SORINA-MARIA COFAN
LUCIAN IVAN
VALENTIN DOGARU
ANCA CIOS
MIHAELA SAVIN
MIHAI DASCĂLU
MIHAI MANOLESCU
FLORIN-VALENTIN GIGHILEANU
CRISTINEL FIERBINȚEANU
TEODOR RĂCĂŞAN
ANDREI CUCERIAEV



ANALIZA INFORMAȚIILOR

MANUAL

EDITURA MINISTERULUI AFACERILOR INTERNE

ROMÂNIA
MINISTERUL AFACERILOR INTERNE

ANALIZA INFORMAȚIILOR
Manual

Editura Ministerului Afacerilor Interne
– Bucureşti, 2014 –

Autori:
Sorina-Maria Cofan
Lucian Ivan
Valentin Dogaru
Anca Cios
Mihaela Savin
Mihai Dascălu
Mihai Manolescu
Florin-Valentin Gighileanu
Cristinel Fierbințeanu
Teodor Răcăşan
Andrei Cuceriaev

Coordonator volum: Sorina-Maria Cofan

ISBN 978-973-745-129-3

Ilustrație copertă: Radu DRĂGUŞIN

Operațiuni editoriale: Editura M.A.I.

CUPRINS

PREFAȚĂ

Ionel Nițu

Ori de câte ori scriu despre analiză sau analişti de informații o fac cu plăcere şi pasiune, chiar dacă au trecut 17 ani de când îmi începeam cariera într-un domeniu atât de incitant, astfel că propunerea autorilor acestui manual m-a onorat şi m-a provocat, deopotrivă.

▪ **M-a onorat** pentru că, aşa cum discutam cu mulți ani în urmă cu Sorina Cofan, sufletul cursurilor de analiză de la ISOP, analiza de informații nu este şi nu poate fi un domeniu exclusiv al structurilor de analiză din instituțiile de stat din sistemul de ordine publică, siguranță națională şi apărare. Iar această realitate mi-a fost confirmată când am descoperit analişti atât în alte instituții de stat, cât şi în firme private, corporații şi ONG-uri. Am descoperit-o şi ca preşedinte al unei asociații profesionale şi, mai recent, ca antreprenor, când am realizat că între analiza de informații şi cea de *competitive/business intelligence* nu există, practic, niciun fel de diferențe, decât poate din perspectiva finalității (scopului şi, respectiv, al beneficiarului).

Când am constatat, împreună cu Sorina, că avem preocupări comune (realizarea unui standard ocupațional) şi, totuşi, diferite (standardul era abordat distinct, pentru intelligence, respectiv pentru ordine publică), am înțeles şi, ulterior, am convins şi alți parteneri instituționali, dar şi din mediul nonguvernamental şi privat că trebuie să ne unim eforturile pentru a oferi sens şi coerență acestei profesiuni de credință.

Aşa se face că acum România este printre puținele țări europene care au o ocupație recunoscută („analist de informații”[1]) şi, de circa un an, un standard ocupațional aprobat de ANC[2].

▪ **M-a provocat** pentru că – deşi nu mai fac parte dintr-o structură de analiză – mă consider, în continuare, analist de informații şi încerc să mă țin la curent cu dezvoltările teoretice din domeniu. Am descoperit, însă, în acest volum, o determinare care mă îndreptățeşte că cred că branşa analiştilor de informații începe tot mai mult să prindă contur, să capete identitate.

M-a provocat pentru că am văzut efortul mare depus pentru sistematizarea diverselor concepte, teorii, dublate de exemplificări menite să orienteze analistul în marele ocean al studiilor publicate în ultima perioadă.

---

[1] Din 2012, analistul de informații face parte din Clasificarea Ocupațiilor din România.

[2] Autoritatea Națională pentru Certificări.

M-a provocat pentru că, pur şi simplu, cred că nu aş mai avea ceva de spus care să fie relevant, în raport cu notele de curs realizate de MAI.

▪ Şi totuşi, mă gândesc să vă reţin atenţia, dragi analişti, nu cu teorii, metodologii, curente de gândire sau cu vreun articol inovator (presupun că aveţi impregnată deja în ADN-ul profesional preocuparea continuă de a vă informa, de a găsi soluţii alternative, de a vă dezvolta gândirea critică şi creativă), ci cu chestiuni ceva mai lumeşti, mai pragmatice.

Am să fac o scurtă incursiune istorică în devenirea analizei în România şi, mai ales, am să vă lansez câteva provocări legate de **viitor**. Sper ca cele din urmă (măcar o parte din ele) să fie realizabile în viitorul apropiat şi mediu, astfel încât, peste ani, să mă invitaţi să scriu o nouă prefaţă (la un nou volum) pentru că aceasta va fi fost depăşită de realităţi.

▪ Aşadar, avem structuri de analiză, avem analişti, avem o ocupaţie şi un standard ocupaţional.

Totuşi, în afara structurilor din zona de ordine publică, siguranţă naţională şi apărare, ocupaţia de analist de informaţii pare să nu-şi fi găsit (încă) locul şi rolul.

Unde suntem?

Aşa cum am evidenţiat într-un articol publicat (în coautorat) în prestigioasa revistă *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*[3] (IJICI), în SRI au existat, încă de la înfiinţarea instituţiei (1990), structuri de analiză, iar din 1994 a funcţionat un departament specializat de analiză-sinteză şi tot de atunci datează primele preocupări de creare a unei identităţi profesionale clare pentru analişti.

Din câte cunosc, şi celelalte agenţii componente ale Comunităţii Naţionale de Informaţii (CNI) au avut structuri de analiză (în diverse forme, respectiv centralizate şi/sau pe lângă departamente operaţionale şi/sau pe lângă structuri teritoriale sau din exteriorul ţării) de la înfiinţare: SIE, DGIA (MApN) şi DIPI (MAI).

Alte elemente legate de devenirea istorică a analizei şi analiştilor ar fi:

– în 2000, la MAI apar primele structuri de analiză, în cadrul Brigăzilor de Combatere a Crimei Organizate (BCCO). Din rândul investigatorilor de la BCCO a fost desprins personalul care a populat aceste prime nuclee în care se realiza analiză operaţională şi care a fost pregătit cu experţi străini;

[3] http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08850607.2012.678714#.Uza-fBLwyAY, accesat la data de 29.03.2014.

– în 2000-2001 a fost elaborată prima lucrare de specialitate (clasificată) pe specificul analizei din domeniul crimei organizate;

– în 2004, IGPF/MAI a înființat structuri de analiză de risc la nivel central (care au evoluat, la nivel central, de la birou la serviciu, iar în teritoriu au fost create ulterior compartimente de analiză);

– în 2005 s-a creat CNI şi Oficiul pentru Informații Integrate (OII), cu contribuții (analişti) de la cele patru agenții: SRI, SIE, DGIA şi DIPI;

– în 2005, la IGPR, a fost creată Unitatea Centrală de Analiză a Informațiilor (UCAI), iar din 2006 au fost înființate compartimente de analiză la nivelul inspectoratelor județene de poliție;

– în 2006, la DIPI/MAI se înființează o structură centrală de analiză a informațiilor, iar la DGA/MAI se creează o structură de analiză la nivel central, care a evoluat de la birou, la serviciu;

– în 2007 a avut loc prima conferință internațională a analiştilor de informații, la Braşov;

– în 2008, la Academia Națională de Informații „Mihai Viteazul" (ANIMV)[4] apăreau primele module de analiza informațiilor în pregătirea viitorilor ofițeri de informații;

– în 2008, se lansa programul masteral Studii de Securitate – Analiza de Informații, la Universitatea Bucureşti, Facultatea de Sociologie şi Asistență Socială, în parteneriat cu SRI;

– din 2008, ISOP/MAI găzduieşte formarea analiştilor, cu formatori ai UCAI;

– din 2010, ISOP recrutează analist de informații în rândul personalului propriu şi dezvoltă componenta de pregătire a personalului MAI în acest domeniu, în timp ce în cadrul structurilor acestui minister încep să se dezvolte aplicații pe platforme GIS. Din 2012 apar cursurile de analiză GIS, în „laboratorul geospațial" (dezvoltat cu sprijinul Intergraph Computer Services);

– în anul universitar 2010-2011, la ANIMV debuta primul master (profesional) dedicat analizei (intitulat chiar „Analiza de intelligence");

– în noiembrie 2011, avea loc la ANIMV prima masă rotundă[5] dedicată analizei de informații, prilejuită de lansarea volumului „Ghidul analistului de intelligence. Compendiu pentru analiştii debutanți"[6] (primul volum despre analiza de informații/intelligence publicat în România, pe care am avut onoarea de a-l coordona);

---

[4] Unde am avut privilegiul nu doar de a-mi realiza pregătirea profesională (facultate şi doctorat), ci şi – mai târziu – de a contribui la elaborare a primelor module de analiză, ulterior a primului curs şi mai apoi a unei linii dedicate de pregătire pentru analişti.

[5] http://www.animv.ro/mese-rotunde.html, accesat la data de 16 octombrie 2013.

[6] Disponibil la http://www.animv.ro/files/Ghidul-Analistului--RO-.pdf, accesat la data de 16 octombrie 2013.

– tot în toamna-iarna lui 2011, avea să se constituie un grup de lucru interdepartamental (din care am făcut parte) care a avut drept obiectiv introducerea analistului de informaţii în COR (lucru realizat în martie 2012);

– în iulie 2012 avea loc o nouă masă rotundă la ANIMV (în organizarea Institutului Naţional de Studii de Intelligence – INSI), cu tema „Perspective instituţionale asupra analizei de intelligence în România" (unde am avut onoarea să fiu moderator);

– în aprilie 2013, ANC aproba standardul ocupaţional pentru noua ocupaţie „analist de informaţii"[7], statuând/certificând naşterea acestei noi ocupaţii în România;

– în iunie 2013, INSI organizează a doua ediţie a mesei rotunde cu tema „Perspective instituţionale asupra analizei de intelligence în România";

– în prezent, şi în cadrul altor structuri ale MAI (DGMO, Jandarmeria, Imigrări) încep să se dezvolte structuri de analiză.

E posibil ca datele să nu fie foarte precise, iar alte aspecte relevante să-mi fi scăpat (motiv pentru care îmi cer anticipat scuze), însă multe instituţii nu au făcut publice elemente legate de istoricul structurilor de analiză.

Personal am fost preocupat să confer un plus de identitate analiştilor, inclusiv prin aducerea unor elemente legate de istoria proceselor şi formelor de organizare, motiv pentru care am iniţiat (în 2010) un proiect de elaborare a primei monografii a unui departament de analiză (parţial, rezultatele au fost publicate în articolul din IJICI citat anterior).

Între timp au fost publicate numeroase articole şi cărţi despre analiza de informaţii/intelligence, ceea ce indică o anumită maturizare a acestui domeniu. Analiştii tind să-şi consolideze o identitate de breaslă şi sunt cei mai pretabili la dezvoltarea cooperării inter- şi intrainstituţionale. E adevărat că alte proiecte în care am crezut – precum crearea unei taxonomii la nivelul OII/CNI, realizarea unui mecanism de lecţii învăţate şi schimb de experienţă (inclusiv prin transferul de oameni pe perioade determinate) între agenţii – nu au prins viaţă, dar asta nu înseamnă că nu s-au făcut progrese. Ele sunt evidente, tot aşa cum este evident că multe procese pot fi accelerate. Am mai spus-o şi o repet, fiecare dintre structurile de analiză a informaţiilor din România cooperează mai bine cu structuri similare din străinătate (în format UE/NATO sau bilateral), decât între ele, în România. În cooperarea internă funcţionează principiul *need to know*, în timp ce în cooperarea internaţională pare că aplicăm principiul *need to share*. Or, în absenţa unei cooperări reale, oneste şi aplicate (cu obiective clare), în beneficiul interesului naţional, competiţia între agenţii (bună şi ea, însă până la un punct) poate fi găunoasă din perspectiva securităţii, în condiţiile în care

[7] http://www.anc.edu.ro/uploads/SO_B/SO_analist%20de%20informatii_00.pdf, accesat la data de 16 octombrie 2013.

provocările cu care ne confruntăm reclamă forme inteligente de cooperare în timp real şi o abordare multidisciplinară şi preventivă a ameninţărilor.

Ce ar mai fi de făcut?

▪ Până la consacrarea rolului analizei de informaţii în cadrul instituţiilor de stat, al companiilor şi chiar al societăţii, consider că ar trebui realizată **o minimă sincronizare/uniformizarea modulelor de pregătire**, care să asigure acel necesar grad de compatibilitate/interoperabilitate între diversele curricula. La ora actuală, programele dezvoltate nu sunt sincronizate, astfel că, spre exemplu, un absolvent al masterului realizat în comun de SRI şi Universitatea Bucureşti/Facultatea de Sociologie şi Asistenţă Socială nu dobândeşte aceleaşi competenţe cu un absolvent al ANIMV sau al ISOP/MAI.

Acest volum are marele avantaj că însoţeşte cursul (de la ISOP/MAI) construit pe competenţele din standardul ocupaţional al analistului de informaţii, deci, implicit, va reprezenta fundamentul formării analiştilor din MAI, pentru că, din câte cunosc, există preocupare pentru ca acest curs să fie autorizat pe piaţa muncii.

▪ De asemenea, ar fi necesar un **cod deontologic şi profesional** care să ofere jaloanele atât de necesare unei etici profesionale şi să reprezinte garanţia obiectivităţii procesului analitic.

▪ Pentru a asigura o cuvenită promovare a acestei noi profesii (inclusiv în plan extern) şi a o proteja de neaveniţi (că doar avem „analişti" la tot pasul şi la fiecare emisiune TV), ar fi necesară constituirea unei **Asociaţii Profesionale**.

Am lansat această propunere şi, cel puţin până la un punct, a fost susţinută de membrii grupului de lucru interdepartamental care a introdus ocupaţia în COR. Din motive care îmi scapă (pentru că nu pot să cred că analiştii nu vor să aibă o ocupaţie recunoscută în afara clasicului birou de lucru dintr-o instituţie), iniţiativa a fost temporizată. Sau poate că analiştii mai au nevoie de timp să reflecteze, să se poziţioneze mai bine în raport cu celelalte ocupaţii.

▪ Peste această construcţie (similară altor ocupaţii, ale căror asociaţii profesionale au devenit relevante şi puternice în branşa în care operează), consider că mai trebuie aşezat şi un **think-tank**.

Un **Centru Independent de Analiză** ar putea fi construcţia de care România are nevoie. Într-o perioadă în care se realizează strategii de sertar sau se modifică cele existente înainte de a fi puse în aplicare, un centru de analişti

ar putea fi garanția obiectivității, depolitizării şi predictibilității în strategiile şi politicile publice ale statului român.

Aşadar, încotro va merge analiza de informații este o întrebare cu răspuns implicit. Va merge încotro vor dori analiştii, această nouă categorie profesională atât de necesară fundamentării cu obiectivitate a deciziilor.

▪ Şi, în final, nu uitați că, în era globalizării şi a exploziei informaționale, simpla deținere a informației nu mai este putere. ***Cunoaşterea este putere, iar cunoaşterea este facilitată de analiza de informații.***

Analiza de informații nu este o etapă a ciclului de informații/intelligence, ci însoțeşte fiecare dintre fazele acestuia, validând obiectivele/prioritățile, influențând culegerea, realizând produsele şi gestionând relația cu beneficiarii.

Analiza de informații este cartea de vizită a oricărei organizații care lucrează cu informația, iar ea trebuie să-şi revendice rolul central, de arbitru obiectiv şi nepartinic în arhitecturile şi mecanismelor instituțiilor care culeg, prelucrează şi utilizează informația.

Analiza este deopotrivă artă şi ştiință, motiv pentru care ambele fațete ar trebui dezvoltate, tot aşa cum lucrul în echipă şi studiul individual trebuie stimulate simultan.

Din acest punct de vedere, volumul de față reprezintă încununarea unui efort susținut de sistematizare a analizei, ca ştiință. Crearea unui cadru metodologic unitar reprezintă o condiție *sine qua non* pentru profesionalizarea analiştilor şi pentru lucrul colaborativ. Cu timpul, veți observa că arta (flerul, intuiția) vor face diferența între performanțele individuale, fără însă ca cele două dimensiuni să se anuleze cumva. Dimpotrivă, printr-un management flexibil şi orientat pe rezultate, ele pot fi îmbinate armonios.

Salut demersul foştilor mei colegi din MAI, de a realiza acest prim volum, pe care îl consider mai mult decât necesar în construcția unei culturi analitice. Sper ca el să nu fie singular, ci să fie însoțit/urmat de noi inițiative menite să consolideze această nouă şi frumoasă ocupație şi să-i asigure binemeritatul loc în societate.

1. CONCEPTE DE BAZĂ ÎN MANAGEMENTUL INFORMAȚIILOR

Lucian Ivan

1.1. Evoluția conceptului de informație din perspectiva analizei informațiilor

Informație:

Definiție DEX: INFORMÁȚIE, *informații,* s. F. 1. Comunicare, veste, ştire care pune pe cineva la curent cu o situație. 2. Lămurire asupra unei persoane sau asupra unui lucru; totalitatea materialului de informare şi de documentare; izvoare, surse. 3. Fiecare dintre elementele noi, în raport cu cunoştințele prealabile, cuprinse în semnificația unui simbol sau a unui grup de simboluri (text scris, mesaj vorbit, imagini plastice, indicație a unui instrument etc.). ◊ *Teoria informației* = teoria matematică a proprietăților generale ale surselor de informație, ale canalelor de transmisie şi ale instalațiilor de păstrare şi de prelucrare a informațiilor. 4. (Biol.; în sintagma) *Informație genetică* = totalitate a materialului genetic dintr-o celulă capabilă să creeze secvențe de aminoacizi care, la rândul lor, formează proteine active. – Din fr. Information, lat. Informatio.

Elementele obligatorii ale unei informații sunt*: noutatea, oportunitatea, actualitatea, autenticitatea, exactitatea, precizia şi utilitatea.* Informația este mijlocul de bază al tuturor activităților desfăşurate, iar cine nu are informații, nu are orizont, nu poate să conducă, să ia o decizie sau să îndeplinească o misiune.

Criteriile principale de apreciere a informațiilor sunt: *obiectivitatea, veridicitatea, verificabilitatea, operativitatea, legalitatea şi eficiența (utilitatea).*

Informația nu poate fi colectată şi analizată în mod singular, disparat, ea trebuie pusă în relație cu alte date şi fapte logice, apoi introdusă în sistemul informațional, pe fluxul căruia i se pot aprecia valoarea şi oportunitatea, care sunt direct proporționale cu viteza de circulație în sistemul informațional pe toate componentele până la cel de decizie.

Analistul de informații poate contribui în mare măsură ca un document să prezinte interes, dacă în procesul întocmirii lui ține cont de scopul şi destinația acestuia, sens în care, formularea judicioasă a concluziilor, pe baza datelor certe deținute, capătă o însemnătate deosebită.

Intelligence (Informație acționabilă[1]):

- informație a cărei semnificație poate fi înțeleasă;
- informație căreia i s-a adăugat valoare prin procedee analitice;
- informație a cărei proveniență şi credibilitate a fost evaluată.

Analiză:

- descompunerea informației în părțile ei componente;
- extragerea şi structurarea sensului sau semnificației părților componente ale informației;
- reasamblarea explicației acestor sensuri într-un mod ce poate fi înțeles şi pus în practică.

Înțelegerea diferenței dintre aceşti termeni şi a modului în care interacționează ei este importantă, aceste definiții indicând diferențe esențiale: informația este suma acelor date care au sens, în timp ce *intelligence* reprezintă o informație asupra căreia s-a intervenit, adăugându-i-se valoare sau semnificație.

INFORMAȚIE + ANALIZĂ= INTELLIGENCE

În cel mai pur sens, informația acționabilă (*intelligence*) este produsul final al unui proces analitic ce evaluează informațiile colectate din diferite surse, integrează datele relevante într-un raționament logic şi emite o ipoteză, concluzie, estimare sau predicție despre un fenomen criminal prin utilizarea unei abordări ştiințifice de rezolvare a problemei (analiză). În fapt, intelligence reprezintă informația în baza căreia se poate acționa, a fost verificată credibilitatea sursei din care provine, veridicitatea acesteia, a fost corelată şi analizată în întreg contextul (a parcurs ciclul informațional).

Astfel, informația acționabilă (*intelligence*) este un produs sinergic ce are scopul de a furniza factorilor de decizie din domeniul aplicării legii cunoaştere ce poate fi complet înțeleasă şi aplicată în practică despre fenomene criminale complexe, antreprize criminale, activități extremiste şi terorism.

[1] *Strategic Intelligence Analysis Course*, Europol, 2002, pag. 5.

Informație	Intelligence
• Înregistrări ale abaterilor la regimul circulației; • Cazierul judiciar; • Declarații ale martorilor, suspecților; • Rapoarte informative; • Date de înregistrare ale autovehiculelor, motoarelor, ambarcațiunilor şi aeronavelor; • Detalii referitoare la conducători auto şi licențe profesionale de orice fel; • Observații ale polițiştilor sau cetățenilor cu privire la comportamentul unor persoane sau producerea unor evenimente; • Detalii referitoare la investiții bancare, rapoarte de credit şi alte tranzacții financiare; • Descrierea unor trasee, inclusiv numele persoanei care le-a efectuat, itinerarul, metode utilizate, date, timp, locații etc.; • Declarații ideologice, credințe religioase sau practici.	• Produs analitic prin care se formulează concluzii despre activitățile criminale ale unei persoane pe baza analizei efectuate ce utilizează informațiile colectate de polițiştii investigatori; • O analiză a tendințelor în domeniul crimei organizate sau terorismului, care conține concluzii referitoare la caracteristicile infractorilor, posibile trăsături ale infracțiunii şi modului de intervenție pentru prevenirea unor viitoare asemenea infracțiuni; • O prognoză a victimizării potențiale în domeniul criminalității sau terorismului pe baza evaluării unor informații succinte, când analistul utilizează experiența trecută drept context pentru emiterea unei concluzii; • Estimarea venitului unei persoane implicate într-o antrepriză criminală, pe baza unor analize ale pieței şi a traficului ilegal a unor bunuri.

a) Tipologia informațiilor

- ***După modul de exprimare:***
  - *orale:* nu implică investiții în mijloace de tratare, au viteză de circulație mare, însă nu sunt controlabile şi lasă loc la interpretări;
  - *scrise:* pot fi păstrate nealterate timp îndelungat, implică cheltuieli moderate, însă consemnarea lor necesită consum de timp;
  - *audiovizuale:* implică aparatură specială (calculatoare, terminale etc.), viteză mare de circulație, capacitate de sugestie şi nuanțare ridicată, pot fi consemnate integral şi rapid, însă sunt şi costisitoare.
- ***După gradul de prelucrare:***
  - *primare* (de bază): anterior nu au suferit un proces de prelucrare informațională, caracter analitic, pronunțat informativ, sunt diverse şi cele mai răspândite la nivelul ofițerilor operativi de execuție;
  - *intermediare:* se află în diferite faze de prelucrare informațională şi sunt cele mai răspândite la managerii de nivel inferior (şef serviciu, şef sector, şef birou etc.);

– *finale:* au trecut prin întregul şir de prelucrări informaţionale prevăzute, au caracter sintetic, complex, decizional şi se adresează, de regulă, managerilor, îndeosebi de la eşalonul superior şi mediu (director general, director etc.).

- ***După direcţia vehiculării:***
  – *descendente:* se transmit de la nivelurile ierarhice superioare la cele inferioare ale managementului şi sunt alcătuite preponderent din decizii, ordine, instrucţiuni, metodologii etc.;
  – *ascendente:* se transmit de la eşaloanele ierarhice inferioare de management la cele superioare şi reflectă cu prioritate modul de realizare a obiectivelor şi deciziilor manageriale;
  – *orizontale:* se transmit între titularii de posturi situate pe acelaşi nivel ierarhic şi au caracter funcţional şi de cooperare, servind la integrarea pe orizontală a activităţilor unităţii.
- ***După modul de organizare a înregistrării şi prelucrării:***
  – *tehnico-operative:* localizează în timp şi spaţiu procesele din cadrul unităţii şi sunt utilizate cu preponderenţă de managementul de nivel inferior pentru a controla munca personalului operativ;
  – *de evidenţă:* se referă în special la aspectele specifice, calitative ale activităţii unităţii, folosite îndeosebi pentru fundamentarea şi evaluarea deciziilor pe termen scurt;
  – *statistice:* reflectă sintetic, sub formă preponderent numerică, principalele activităţi ale unităţii corespunzător unor standarde prestabilite, unor indicatori de performanţă şi au caracter postoperativ şi sintetic, în sensul că sunt folosite cu prioritate pentru evaluarea rezultatelor şi pentru previzionarea de noi obiective.
- ***După provenienţă:***
  – *exogene:* provin din suprasistemul din care face parte unitatea (de exemplu: Ministerul Afacerilor Interne, Guvern, Parlament, Consiliul Suprem de Apărare a Ţării) şi sunt alcătuite preponderent din legi, ordonanţe, hotărâri, ordine, instrucţiuni, decizii, ce sunt obligatorii, precum şi din *mediul economico-social*, al realităţii societăţii umane;
  – *endogene:* sunt generate în cadrul unităţii, au caracter atotcuprinzător, întrucât se referă la toate activităţile sale, precum şi eterogen, pentru că reflectă diversitatea atribuţiilor şi competenţelor unităţii, a proceselor interne din cadrul acesteia.
- ***După destinaţie:***
  – *interne:* beneficiarii de informaţii sunt managerii şi personalul operativ, au un caracter atotcuprinzător, niveluri de agregare diferite şi grad de formalizare redus;

– *externe:* beneficiarii de informații sunt conducerea Ministerului Afacerilor Interne, Guvernul, Preşedinția, alte instituții centrale sau celelalte unități din cadrul Ministerului Afacerilor Interne, conform competențelor legale şi au caracter selectiv, se referă la aspecte esențiale rezultate din activitatea unității, au grad de agregare ridicat şi desigur şi un grad mare de formalizare.

- ***După natura proceselor reflectate:***
  – *judiciare:* reflectă sau au în vedere produsul activităților specifice ale unității, de documentare informativă a criminalității şi a altor ilegalități ori evenimente, ce fac obiectul unor prevederi legale;
  – *relaționale:* reflectă sau au în vedere relațiile de colaborare;
  – *de personal:* reflectă sau au în vedere activitățile de personal.

Cerințe, criterii de evaluare, atribute şi dimensiuni ale informației
Cerințele obligatorii ale informației sunt:

- ***noutatea*** = care apare pentru prima dată, dând informației semnificație, scop şi direcție;
- ***operativitatea*** = în sensul utilității pentru activitatea specifică. Sunt semnalate aspecte care vizează pregătirea sau săvârşirea unor ilegalități, abateri şi alte fapte sau împrejurări ce fac obiectul preocupărilor noastre, precum şi persoane implicate;
- ***actualitatea*** = faptele, fenomenele sau împrejurările la care se referă, se petrec sau interesează în prezent, sunt la ordinea zilei şi pot fi valorificate pentru remedierea unei situații care induce riscuri;
- ***autenticitatea*** = constă în reflectarea adevărului, realitatea nefiind pusă la îndoială. Este rezultatul posibilităților şi profesionalismului celui care a cules informația;
- ***exactitatea*** = ca o componentă a autenticității care exprimă caracterul complet al informației, concordanța cu realitatea (oră, loc, denumiri corecte etc.);
- ***precizia*** = conferă informației accesibilitatea şi forța de argumentare prin însuşi modul de redactare şi prezentare;
- ***utilitatea*** = exprimă valoarea informației prin prisma folosirii acesteia de către beneficiar.

b) Criteriile de evaluare a informației sunt:

- ***obiectivitatea*** = redarea realității în mod nefalsificat, imparțial, detaşat de impresii subiective sau simpatii, fiind excluse orice tendințe de exagerare, denaturare sau minimalizare;

- ➢ ***veridicitatea*** = reflectarea esențelor în concordanță cu realitatea datelor puse la dispoziție pentru a proiecta imaginea corectă a faptelor;
- ➢ ***verificabilitatea*** = existența posibilităților de control prin alte surse ori mijloace care să compare şi să confirme datele esențiale;
- ➢ ***operativitatea*** = procesarea şi valorificarea, în timpul cel mai scurt posibil, a informațiilor primite;
- ➢ ***legalitatea*** = necesitatea de a prezenta evidența componentei legale a semnificațiilor faptelor relatate, fără însă a da verdicte de autoritate de lucru judecat;
- ➢ ***eficiența (utilitatea)*** = derivă din rezultatul obținut în urma diseminării informației şi evaluarea destinației sale.

c) Atributele conferite de producătorul de informație:

- ➢ ***claritatea*** = se realizează la nivelul producătorului de informații prin *folosirea elementelor de cod potrivite şi a relațiilor care le pun în valoare sensul şi semnificația*, în modul cel mai potrivit, astfel încât forma materială să nu deformeze fondul, ci să-l organizeze şi să-l expliciteze într-un mesaj verbal sau scris;
- ➢ ***completitudinea*** = este realizată de către producător prin *elementele de cunoaştere* pe care le conține şi care permit o descriere cât mai completă a procesului, evenimentului, precum şi a contextului acestora;
- ➢ ***conformitatea*** = indică autenticitatea informației, adică *certitudinea că informația corespunde unei realități verificabile*;
- ➢ ***credibilitatea*** = este exprimată de elementele de cunoaştere menite să asigure conturarea unei imagini fidele asupra unui proces, eveniment sau situație, respectiv concordanță dintre conținutul informației şi starea de fapt la care se referă;
- ➢ ***concludența*** = exprimă proprietatea informației de a fi convingătoare, prin argumentele pe care le furnizează producătorul şi prin concluziile pe care le trage beneficiarul/utilizatorul privind utilitatea informației.

d) Atributele conferite de beneficiarul/utilizatorul de informație:

- ➢ ***accesibilitatea*** = este consecința clarității, întrucât însuşirea de „a fi accesibil" conferă beneficiarului/utilizatorului capacitatea de a accede la *sensul şi semnificația mesajului*, sub aspect structural, semantic şi pragmatic;

- ***verosimilitatea*** = decurge din percepţia conform căreia informaţia are aparenţă de realitate („a părea"), deci pare adevărată (beneficiarul/utilizatorul se înscrie în sfera „posibilului");
- ***veridicitatea*** = este rezultat al continuării procesării, prin care beneficiarul/utilizatorul ajunge la concluzia că procesul (evenimentul, fenomenul, acţiunea, fapta) la care se referă informaţia se poate produce, se poate întâmpla, poate fi adevărat. În acest caz, informaţia este apreciată ca veridică (beneficiarul/utilizatorul se înscrie în sfera „probabilului");
- ***autenticitatea*** = exprimă capacitatea beneficiarului/ utilizatorului de a evalua conformitatea informaţiei prin continuarea procesării; el ajunge la concluzia că informaţia este precisă, demnă de încredere, că exprimă o realitate neîndoielnică, iar decizia determinată are la bază o informaţie *autentică, adevărată* (beneficiarul/utilizatorul se situează în sfera „certitudinii");
- ***consistenţa*** = derivă din aprecierea beneficiarului/utilizatorului conform căreia informaţia este utilizabilă ca atare, că nu lasă nicio întrebare majoră fără răspuns şi, chiar mai mult, că poate oferi o confirmare şi o nuanţare pentru alte informaţii;
- ***relevanţa*** **=** derivă din coordonata pragmatică a informaţiei şi exprimă necesitatea ei accentuată *de a fi utilă* ori de a tinde să fie utilă într-un domeniu şi scoate în evidenţă utilitatea informaţiei; ea apare ca o proprietate condiţională a informaţiei de *a se profila ca utilă*, exprimând trecerea ei din stadiul de tendinţă în cel de evidenţă; relevanţa răspunde nevoii (strategiei) de selectare a informaţiilor, întrucât în momentul în care acestea au intrat în stadiul de evidenţă, devin pertinente;
- ***pertinenţa*** = exprimă, astfel, *relevanţa* delimitată cantitativ şi calitativ, *calificată şi aplicată*, prin care informaţia satisface cerinţele obiective de informare ale unui beneficiar/utilizator într-o problemă bine definită şi în raport cu un scop precis;
- ***oportunitatea*** = exprimă coordonata intenţional-temporală a informaţiei, care relevă utilitatea şi disponibilitatea acesteia la momentul şi locul potrivit. Acest atribut conferă beneficiarului/ utilizatorului şansa de a se situa pe nivelul optim sau chiar maxim al adoptării unei decizii, care să-l conducă la atingerea unui scop.[2]

---

[2] Mireille Rădoi – *Serviciile de informaţii şi decizia politică*, Editura Tritonic, 2003.

e) Sistemul informațional

Sistemul informațional poate fi comparat cu aparatul circulator din corpul omenesc, ce oferă materia primă informațională necesară în stabilirea şi îndeplinirea obiectivelor instituționale, a sarcinilor, competențelor şi responsabilităților atât manageriale, cât şi de execuție.

Sistemul informațional reprezintă ansamblul datelor, informațiilor, fluxurilor şi circuitelor informaționale, procedurilor şi mijloacelor de tratare a informațiilor, menite să contribuie la stabilirea şi realizarea obiectivelor organizației.[3]

Definirea sistemului informațional pornind de la rolul său în ansamblul activității unității este o condiție *sine qua non* pentru înțelegerea corectă nu numai a problematicii informaționale, ci şi, în genere, a problematicii manageriale.

Insistăm asupra acestui aspect întrucât, nu de puține ori, se pune semnul egalității între sistemul informatic, care se rezumă în esență la culegerea, transmiterea şi prelucrarea cu mijloace automatizate a informațiilor şi sistemul informațional, care este sensibil mai cuprinzător.

Raporturile dintre sistemul informațional şi cel informatic sunt de întreg-parte.

Aşadar, *componentele sistemului informațional* sunt: ***datele şi informațiile, circuitele şi fluxurile informaționale, procedurile informaționale şi mijloacele de tratare a informațiilor***.

f) Funcțiile sistemului informațional

În vederea realizării obiectivelor fundamentale ale unității în legătură cu obținerea şi valorificarea de informații cu valoare operativă nu sunt suficiente doar resursele umane, materiale şi tehnice stabilite, ci se impune o permanentă *cunoaştere a realității fenomenelor ce trebuie investigate şi a cerințelor beneficiarilor.*

În consecință este necesar ca *sistemul informațional* al unității să îndeplinească cumulativ următoarele funcții: ***decizională, operațională*** sau ***de acțiune*** şi ***de documentare***.

Prima dintre acestea, ***funcția decizională*** exprimă menirea sistemului informațional de a asigura elementele informaționale necesare luării deciziilor.

Concomitent, sistemul informațional are drept scop declanşarea mulțimii de acțiuni necesare realizării obiectivelor unității, adică ***funcția operațională***.

Funcția de documentare a sistemului informațional exprimă menirea sa gnoseologică, în virtutea căreia se înregistrează o serie de informații ce servesc

[3] I. Verboncu, O. Nicolescu – *Fundamentele managementului organizației,* Grupul de presă şi editură Tribuna Economică, Bucureşti, 2001.

completării imaginii asupra situației operative, adoptării unor decizii ulterioare sau pentru realizarea unor noi acțiuni specifice.

În condițiile evoluției dinamice a situației operative, a internaționalizării unor fenomene, această funcție devine din ce în ce mai importantă.

În realizarea acestor funcții, sistemul informațional este confruntat cu probleme foarte complexe, dată fiind ***tripla dimensiune a informațiilor***. Informațiile au o dimensiune ***individuală,*** în sensul că ele condiționează într-o proporție apreciabilă potențialul şi realizarea aspirațiilor profesionale ale personalului operativ. Informațiile au o dimensiune ***organizațională,*** deoarece acestea reprezintă o premisă indispensabilă pentru stabilirea şi finalizarea obiectivelor unității de către manageri. În sfârşit, informațiile au o dimensiune ***socială***, ce decurge din rolul lor în prevenirea şi combaterea criminalității şi a altor fenomene negative.

g) Deficiențele sistemului informațional

Studiile efectuate au arătat că se manifestă încă deficiențe majore în funcționarea sistemului informațional, ce generează, la rândul lor, disfuncționalități în celelalte componente ale sistemului de management, calitatea necorespunzătoare a deciziilor ş.a.

Deficiențe ca ***distorsiunea, filtrajul, redundanța sau supraîncărcarea canalelor informaționale*** au devenit de acum clasice.

- ***Distorsiunea*** presupune o modificare parțială, întâmplătoare a conținutului unei informații pe parcursul culegerii, stocării, procesării, analizării şi diseminării acesteia. Distorsiunile în structurile informative sunt determinate de:
  - manipularea necorespunzătoare a suporților de informații în procesul transmiterii lor;
  - utilizarea de mijloace necorespunzătoare pentru înregistrarea informațiilor;
  - diferența între pregătirea persoanelor implicate în vehicularea informațiilor;
  - utilizarea de mijloace necorespunzătoare pentru înregistrarea şi transmiterea informațiilor.
- ***Filtrajul*** constă în modificarea intenționată a conținutului unei informații prin intervenția pe parcursul înregistrării, transmiterii şi prelucrării acesteia a unor persoane interesate ca beneficiarul să primească un mesaj schimbat.
- ***Redundanța*** presupune pe de o parte existența unui număr mai mare de informații decât sunt strict necesare pentru realizarea unui anumit scop şi, pe de altă parte, înregistrarea, transmiterea şi prelucrarea repetată a unor informații. Situația apare ca urmare a absenței coordonării sau a unei coordonări defectuoase a unor segmente ale sistemului managerial.

• ***Supraîncărcarea canalelor de comunicație*** este acea situație în care volumul informațiilor vehiculate pe anumite circuite depășește capacitatea de transmitere informațională a acestora. Supraîncărcarea este provocată de nerespectarea caracterului piramidal al sistemului informațional, dimensionarea nejudicioasă a fluxurilor informaționale și redundanțelor existente în cadrul sistemului informațional.

h) Circuitele şi fluxurile informaționale

Utilizarea informației în procesul decizional sau de execuție implică parvenirea sa la beneficiar, adică este necesar circuitul informațional.

Prin *circuit informațional* desemnăm traiectul pe care îl parcurge o informație sau o categorie de informații între emițător și destinatar.[4]

Fluxul informațional reprezintă cantitatea de informații care este vehiculată între emițător și beneficiar pe circuitul informațional, caracterizat prin: lungime, viteză de deplasare, fiabilitate, cost etc.

Tipologia circuitelor informaționale se clasifică după următoarele criterii:

➤ *direcția de vehiculare: verticale* (se stabilesc între persoane/structuri situate pe niveluri ierarhice diferite, între care există relații de subordonare nemijlocită), *orizontale* (se stabilesc între persoane/structuri situate pe același nivel ierarhic și implică relații de cooperare) și *oblice* (se stabilesc între persoane/structuri situate pe niveluri ierarhice diferite între care nu există relații de subordonare nemijlocită);

➤ *frecvența producerii: periodice* (se repetă la anumite intervale de timp și reprezintă caracterul secvențial al proceselor de muncă) și *ocazionale* (fundamentul producerii lor îl reprezintă situațiile inedite, endogene sau exogene).

Indiferent de tip este necesar ca circuitele informaționale să fie cât mai directe, în sensul reducerii la maxim a punctelor intermediare de trecere, precum și cât mai scurte, pentru a se evita prelungirea lor față de beneficiarii informaționali vizați.[5]

i) Proceduri informaționale

În esență, prin *proceduri informaționale* desemnăm ansamblul elementelor prin care se stabilesc modalitățile de culegere, înregistrare, transmitere și prelucrare a unei categorii de informații cu precizarea operațiunilor de efectuat și succesiunea lor, a suporților, formulelor, modelelor și mijloacelor de tratare a informațiilor.

---

[4] Anghel Andreescu și colaboratorii – *Noțiuni ale managementului din Ministerul de Interne,* Editura Ministerului de Interne, 1998.

[5] E. Burduș, G. Căprărescu, I. Cochină, I. Verboncu, O. Nicolescu, T. Zorlețan – *Management,* Editura Didactică și Pedagogică, București, 1992.

Specific procedurilor informaţionale este caracterul foarte detaliat. Prin proceduri se stabilesc, în primul rând, suporturile de informaţii utilizate, adică materialele folosite pentru consemnarea lor şi caracteristicile acestora (registre, formulare de hârtie, cartele, benzi magnetice, CD, DVD etc.).

Prin intermediul lor se prevăd şi mijloacele utilizate pentru a culege, înregistra, prelucra şi transmite informaţiile.

Procedurilor informaţionale moderne le este propriu şi un grad ridicat de formalizare. Un accent deosebit se acordă codificării, tipizării şi standardizării informaţiilor şi situaţiilor informaţionale, astfel încât să se faciliteze integrarea lor pe verticala sistemului de management şi utilizarea computerelor.

j) Metode de tratare a informaţiilor

În funcţie de performanţele tehnice şi de gradul de intervenţie a omului, mijloacele de tratare a informaţiilor se împart în:

- ***manuale*** (instrumente clasice: stilou, creion, maşina de dactilografiat, maşina de calcul manual, care au o viteză redusă de tratare a informaţiilor dar cost relativ scăzut);
- ***automatizate*** (computere şi terminale, care au o viteză de prelucrare foarte mare, posibilităţi de stocare, utilizare a unor programe dedicate, dar cost apreciabil).[6]

O preocupare majoră a managerului în utilizarea mijloacelor automatizate de tratare a informaţiilor o reprezintă ***păstrarea secretului*** acestora şi ***protejarea de viruşii informatici*** întrucât penetrarea intenţionată sau întâmplătoare a sistemelor informatice instituţionale poate aduce prejudicii semnificative activităţii desfăşurate, persoanelor şi chiar sistemului de securitate naţională.

Metodele de tratare a informaţiilor:

1. *Filtrarea* presupune renunţarea la datele care nu sunt relevante, pentru a se putea concentra asupra ceea ce este important.
2. *Categorisirea* reprezintă clasificarea, introducerea pe categorii, clustere, a datelor individuale, în funcţie de criterii logice.
3. *Agregarea* presupune numărarea, calcularea mediei, concentrarea asupra esenţialului.
4. *Comparaţia* are rolul de a examina elementele individuale, incidentele, pentru a vedea dacă există legături între ele.
5. *Corelaţia* este o tehnică statistică ce determină dacă un set de date este legat de alt set de date.
6. *Cauzalitatea şi explicaţia* continuă tehnica de corelaţie determinând dacă un factor reprezintă o cauză pentru altul.
7. *Proiecţia* înseamnă utilizarea datelor existente pentru a realiza o predicţie a viitorului.

---

[6] Gh. Militaru, I. Stăncioiu – *Management – Elemente fundamentale,* Editura Teora, Bucureşti, 1998.

1.2. Acte normative europene aplicabile domeniului analizei informațiilor

Un obiectiv important al Uniunii Europene este asigurarea accesului autorităților polițienești europene la informații relevante (de exemplu: ADN, amprente papilare, baze de date referitoare la imigranți – VIS), îmbunătățirea cooperării polițienești într-un cadru general asigurat al protecției informațiilor personale şi dezvoltarea Modelului european al schimbului de informații. În acest sens, în cele ce urmează vom prezenta sintetic documentele-cadru de reglementare europeană pentru realizarea obiectivelor enunțate:

- Council Framework Decision 2008/977/JHA of 27 November 2008 on the protection of personal data processed in the framework of police and judicial cooperation in criminal matters[7];
- Haga Programme: strengthening freedom, security and justice in the European Union (2005/C 53/01)[8];
- Stockholm Programme – an open and secure Europe serving and protecting citizens (2012/C 115/01)[9];
- Council Decision 2008/617/JHA[10] pentru îmbunătățirea cooperării între unitățile speciale de investigare ale statelor membre în situații de criză;
- Council Framework Decision on joint investigation teams, 13 iunie 2002[11];
- Council Decision 2008/633/JHA[12] concerning acces of the Visa Information System (VIS) by designed authorities of Member States and by Europol for the purposes of the prevention, detection and investigation of terrorist offences and of other serious criminal offences;

---

7 Disponibil la adresa: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:350:0060:0071:en:PDF

8 Disponibil la adresa: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2005:053:0001:0014:EN:PDF

9 Disponibil la adresa: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52010XG0504(01):EN:NOT

10 Disponibil la adresa: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:210:0073:0075:EN:PDF

11 Disponibil la adresa: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2002:162:0001:0003:EN:PDF

12 Disponibil la adresa: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:218:0129:0136:EN:PDF

• *Tratatul de la Prüm*[13], *Decizia de la Prüm*[14] *şi prevederile de implementare*

Germania, Franța, Spania, Luxemburg, Olanda, Austria şi Belgia au semnat Tratatul de la Prüm în 2005. Luând în considerare interesul statelor membre ale UE, Comisia Europeană a susținut inițiativa Germaniei materializată în Tratatul de la Prüm, pentru a fi transformat într-un document de reglementare aplicabil tuturor statelor UE. Prin urmare, Consiliul Europei a adoptat, în 2008, Decizia de la Prüm şi măsurile de implementare.

În esență, documentele menționate reglementează schimbul de informații la nivelul statelor membre: schimb automat de ADN, amprente digitale, date de înregistrare a autovehiculelor şi cooperarea polițienească între statele membre.

• *Swedish Initiative*[15], inițiativă a Suediei, adoptată în 2006, care simplifică schimbul de informații şi intelligence între autoritățile polițieneşti.

Acest instrument stabileşte regulile schimburilor de informații şi intelligence la frontieră, asigurând că aceste reguli nu sunt mai stricte decât reglementările naționale (principiul accesului echivalent). Introduce obligația statelor membre UE de a răspunde cererilor de informații formulate de celelalte state membre, stabileşte regulile pentru realizarea acestor schimburi, incluzând limite, cerințe, canale de comunicare şi limbă, precum şi măsuri de protecție.

• *Data Retention Directive*, Directiva 2006/24/EC[16] a Parlamentului Europei referitoare la păstrarea datelor

Această decizie reglementează accesul polițiilor europene la datele stocate de operatorii de telefonie referitoare la comunicațiile clienților lor. Directiva obligă operatorii de telefonie să stocheze anumite categorii de date (de identificare a clienților, detalii ale apelurilor telefonice efectuate, excluzând conținutul convorbirilor).

Tratatul de la Prüm (Schengen III)[17]

Prin Programul de la Haga, Consiliul European şi-a exprimat convingerea că este necesar un concept pentru schimbul transfrontalier de

---

[13] Disponibil la adresa: http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&t=PDF&gc=true&sc=false&f=ST%2010900%202005%20INIT&r=http%3A%2F%2Fregister.consilium.europa.eu%2Fpd%2Fen%2F05%2Fst10%2Fst10900.en05.pdf

[14] Disponibilă la adresa: http://europa.eu/legislation_summaries/justice_freedom_security/police_customs_cooperation/jl0005_ro.htm

[15] Disponibilă la adresa: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:386:0089:0100:EN:PDF

[16] Disponibilă la adresa: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=DD:13:53:32006L0024:RO:PDF

[17] www.schengen.mai.gov.ro

informații privind urmărirea penală, în vederea consolidării zonei de libertate, securitate şi justiție a Uniunii Europene. Prin urmare, a fost adoptat principiul disponibilității, care prevede înființarea unei rețele de informații până la 1 ianuarie 2008. Obiectivul acesteia este de a permite personalului de aplicare a legii din toate statele membre să obțină de la oricare alt stat membru informațiile de care au nevoie pentru a-şi rezolva sarcinile. Convenția de la Prüm a reprezentat un pas important în realizarea acestui deziderat.

La 27.05.2005, şapte state membre ale Uniunii Europene, respectiv Belgia, Germania, Spania, Franța, Luxemburg, Olanda şi Austria au semnat Convenția de la Prüm în micul oraş german situat în landul Rhenania Palatinate. Pe lângă cele şapte state semnatare, Finlanda, Italia, Portugalia şi Slovenia şi-au exprimat intenția de a adera la Convenție. Demersurile referitoare la procedurile de ratificare sunt într-un stadiu avansat şi în ceea ce priveşte statele ce doresc să adere la Convenție.

Acest document reprezintă o nouă etapă în cooperarea polițienească europeană, având ca obiect întărirea cooperării între statele semnatare în lupta împotriva terorismului, criminalității transfrontaliere şi migrației ilegale. Convenția prevede, printre altele, schimbul de informații privind profilele genetice (ADN), datele dactiloscopice, datele de înregistrare a vehiculelor şi alte date cu caracter personal. Convenția este o soluție la nivel organizațional şi tehnic, nu doar un simplu instrument de cooperare la nivel comunitar.

La 05.12.2006, la Bruxelles s-a convenit *Acordul de Implementare a Convenției de la Prüm*. În conformitate cu art. 44 din Convenție, scopul Acordului de Implementare este identificarea prevederilor necesare aplicării şi implementării tehnice şi administrative a Convenției. Acest document conține prevederi cu privire la profilele ADN, datele dactiloscopice, datele de înregistrare a vehiculelor şi cooperarea polițienească. Datorită caracterului Convenției de la Prüm, de act care dezvoltă la un nivel superior cooperarea între structurile de aplicare a legii, la nivelul Uniunii Europene există un interes deosebit pentru transpunerea Convenției de la Prüm în acquis-ul comunitar. Prin urmare, în cadrul Consiliului JAI din 12-13 iunie 2007, s-a luat hotărârea preluării acesteia în acquis-ul comunitar, printr-o decizie a Consiliului.

Prevederile Tratatului de la Prüm

Tratatul se concentrează, în principal, asupra îmbunătățirii schimbului de date dintre autoritățile de aplicare a legii din statele semnatare şi acoperă trei domenii: terorismul, criminalitatea transfrontalieră şi migrația ilegală. Pe lângă îmbunătățirea schimbului de date, tratatul prevede: compararea profilelor ADN, amprentelor şi datelor cu privire la înmatricularea autovehiculelor; schimbul de date personale şi de altă natură în legătură cu evenimentele majore; măsuri pentru prevenirea atacurilor teroriste (schimbul de date personale, introducerea ofițerilor

înarmaţi la bordul aeronavelor); măsuri pentru combaterea migraţiei ilegale (măsuri comune de repatriere); operaţiuni comune, în cazuri de urgenţă, acţiuni în teritoriul altei părţi contractante fără consimţământul anterior al acesteia; asistenţa în cazul unor evenimente majore, dezastre şi accidente grave.[18]

Schimbul de date

Profilele ADN

Toate statele trebuie să înfiinţeze bănci de date cu profile ADN. Ca şi în cazul amprentelor, băncile de date înregistrează profilele nu asociate cu un nume, ci cu un număr. Acest număr va face legătura cu numele persoanei şi celelalte date personale ale acesteia, date stocate separat.

În prima etapă un stat poate accesa online baza de date a altui stat şi căuta o pereche pentru mostra ADN în discuţie. Procesul de căutare se bazează pe mostra ADN în discuţie şi pe un număr de referinţă, în această etapă nefiind permis accesul la date personale. Doar în cazul în care căutarea s-a terminat cu succes (hit), procesul de căutare trece în faza a doua şi statul care a efectuat căutarea poate solicita autorităţilor celuilalt stat datele personale corespondente, prin intermediul punctelor de contact naţionale – similare Birourilor SIRENE. Informaţiile suplimentare disponibile cu privire la persoane pot fi schimbate respectând legislaţia naţională a statului solicitat şi reglementările şi tratatele cu privire la asistenţa în materie penală.

Amprentele

Tratatul permite, atunci când este identificată o persoană, accesul direct la bazele de date cu amprente ale statelor semnatare şi compararea automată a acestora, nu doar în faza de urmărire penală, ci şi pe parcursul activităţilor de prevenire. Legea din statul solicitant prevalează, autorităţile acestuia neavând obligaţia respectării cerinţelor legale ale altor state. În cazul unui hit, informaţiile suplimentare ale persoanei identificate pot fi obţinute prin punctele de contact naţionale. Schimbul de date suplimentare este guvernat de legislaţia statului solicitat.

Baze de date cu privire la vehicule

Pot fi accesate în cursul urmăririi penale şi pentru înlăturarea pericolelor la adresa ordinii şi securităţii publice, inclusiv pentru înlăturarea unei presupuse ameninţări la adresa securităţii publice. Accesul direct (online) la bazele de date va fi efectuat în concordanţă cu legislaţia statului solicitant. Categorii de date: date cu privire la proprietari şi date cu privire la vehicule.

[18] www.europarl.europa.eu

Date personale şi de altă natură în legătură cu evenimentele majore

Pentru prevenirea săvârşirii de infracţiuni şi pentru înlăturarea pericolelor la adresa ordinii şi securităţii publice, la iniţiativa unui stat, pot fi schimbate date cu caracter personal şi alte categorii de date, fără a fi nevoie de o solicitare prealabilă. Aceste prevederi se vor transpune în detenţii preventive sau refuzarea intrării la frontiere.

Operaţiuni comune

În scopul menţinerii ordinii, securităţii publice şi prevenirii criminalităţii, părţile contractante pot organiza patrule sau alte operaţiuni comune pe teritoriul unui stat membru. În conformitate cu legislaţia naţională, statul-gazdă poate conferi puteri suverane ofiţerilor celorlalte părţi contractante sau, în măsura în care legislaţia o permite, poate permite ofiţerilor străini exercitarea propriilor puteri suverane.

Condiţii: ofiţerii străini trebuie să respecte îndrumările ofiţerilor din statul-gazdă; puterile suverane pot fi exercitate doar în prezenţa ofiţerilor statului-gazdă; ofiţerii părţilor contractante trebuie să respecte legislaţia statului-gazdă.

Responsabilitatea: va fi asumată de statul-gazdă.

Uzul de armă: armele, muniţia şi celelalte echipamente pot fi folosite doar în legitimă apărare; în anumite cazuri şi în conformitate cu legislaţia naţională uzul de armă poate fi exercitat şi în alte situaţii.

Măsuri în cazul unui pericol iminent

Ofiţerii unei părţi contractante, în situaţii urgente, pot traversa frontiera fără consimţământul prealabil al celeilalte părţi contractante şi acţiona în zona limitrofă frontierei pentru înlăturarea oricărui pericol iminent la adresa integrităţii fizice şi psihice a persoanelor.

Condiţii: ofiţerii care traversează frontiera trebuie să anunţe fără întârziere statul-gazdă; ofiţerii părţilor contractante pot acţiona pe teritoriul statului-gazdă până în momentul în care statul-gazdă a întreprins măsurile de protecţie necesare; ofiţerii care traversează frontiera se vor supune instrucţiunilor autorităţilor statului-gazdă. Responsabilitatea pentru măsurile întreprinse de ofiţerii care au traversat frontiera va fi asumată de statul-gazdă.

Asistenţa în cazul unor evenimente majore, dezastre şi accidente grave

Autorităţile competente ale părţilor contractante se vor asista reciproc, în conformitate cu propria legislaţie, cu privire la evenimentele majore care implică masele, dezastre sau accidente grave.

Mijloace de asistenţă: notificarea şi schimbul de informaţii în cazul apariţiei unor situaţii cu impact transfrontalier; întreprinderea şi coordonarea măsurilor necesare în cazul apariţiei unor situaţii cu impact transfrontalier;

detaşarea unor ofiţeri, a altor specialişti şi furnizarea de echipament la cererea unei părţi contractante.

1.3. Doctrina naţională a informaţiilor de securitate[19]

– stabileşte şi defineşte conceptele fundamentale specifice domeniului activităţii de informaţii pentru apărarea securităţii naţionale, în conformitate cu prevederile Constituţiei şi cu necesitatea realizării conexiunilor la cultura organizaţională şi instituţională de securitate euroatlantică;

– defineşte cadrul general al activităţii de informaţii pentru securitate şi se constituie într-un ghid în procesul culegerii, prelucrării, analizei, interpretării şi utilizării informaţiilor ce privesc securitatea României şi a aliaţilor săi;

– oferă baza conceptuală a colaborării sistematice cu serviciile de informaţii ale statelor membre pentru a conveni, de comun acord, asupra informaţiilor, valorilor şi resurselor care necesită protecţie, precum şi a standardelor comune de apărare;

– furnizează elementele cadrului conceptual al activităţii sistemului securităţii naţionale şi vizează integrarea şi coerenţa politicilor şi strategiilor de securitate ale structurilor naţionale de informaţii, inclusiv complementaritatea acestora cu esenţa, principiile şi conceptele fundamentale ale doctrinei NATO;

– se adresează factorilor implicaţi în realizarea securităţii naţionale din sfera legislativului, executivului, sistemului naţional de securitate, autorităţilor şi instituţiilor publice, organizaţiilor de drept privat, celor neguvernamentale şi altor forme asociative ale societăţii civile, constituind baza teoretică a activităţilor şi preocupărilor referitoare la domeniul securităţii naţionale şi al serviciilor de informaţii, contrainformaţii şi securitate.

În elaborarea doctrinei informaţiilor pentru securitate au fost utilizate:

– studii şi cercetări de securitate şi siguranţă naţională din statele spaţiului euroatlantic;

– Documentul AJP-2 – Doctrina integrată de informaţii, contrainformaţii şi securitate a NATO;

– culegerea de legi utilizate de comisiile speciale ale Congresului SUA;

– legislaţii ale serviciilor de informaţii şi securitate din statele membre ale UE.

Doctrina naţională a informaţiilor pentru securitate vizează:

– perceperea şi înţelegerea corectă a activităţii de informaţii, ca prelungire a misiunii sociale de autoapărare exercitată de societate în ansamblul

[19] Consiliul Suprem de Apărare a Ţării, *Doctrina naţională a informaţiilor pentru securitate*, editată de Serviciul Român de Informaţii, 2004.

său, faţă de ameninţările şi pericolele la adresa cetăţeanului, naţiunii şi statului român şi a aliaţilor săi;

– asigurarea suportului teoretic, al politicilor, strategiilor şi legislaţiei privind activitatea de informaţii, contrainformaţii şi securitate, care să confere instituţiilor abilitate ale statului de drept capacitatea de a desfăşura, potrivit competenţelor, activităţi specifice de căutare, obţinere şi prelucrare, prin tehnici şi proceduri specifice, precum şi de transmitere, către factorii de decizie legal abilitaţi, a informaţiilor cu relevanţă operativă pentru statul român şi aliaţii săi;

– statuarea principiilor coordonării efortului informativ naţional, în vederea elaborării produselor analitice şi luării deciziilor privind securitatea naţională, instituirea mecanismelor de evaluare şi valorificare integrată a informaţiilor pentru securitate, a regulilor de cooperare, conlucrare, colaborare între structurile de informaţii ale sistemului, securităţii naţionale, precum şi cele ale aliaţilor, pentru cunoaşterea, prevenirea şi contracararea, potrivit domeniilor de competenţă, a ameninţărilor specifice şi comune;

– instituirea terminologiei unitare care să asigure compatibilitatea structurilor de informaţii naţionale cu cele ale aliaţilor şi dezvoltarea unei culturi de securitate în măsură să faciliteze comunicarea la nivelul sistemului securităţii naţionale, cu celelalte autorităţi şi instituţii publice, inclusiv cu societatea civilă, precum şi cu structurile de informaţii partenere;

– perfecţionarea cadrului organizaţional-funcţional necesar concentrării structurilor informative, potrivit domeniilor, problemelor şi profilurilor specifice de activitate, asupra informaţiilor cu relevanţă în planul securităţii, sporind eficienţa pe linia prevenirii şi contracarării riscurilor şi ameninţărilor, precum şi în domeniul apărării şi promovării valorilor şi intereselor naţionale ale aliaţilor;

– asigurarea, în domeniul securităţii şi al activităţii serviciilor de informaţii pentru securitate, a supremaţiei legii, protejarea statului de drept şi a respectului drepturilor şi libertăţilor fundamentale ale omului;

– dezvoltarea şi consolidarea participării la cooperarea internaţională şi la schimbul de informaţii privind ameninţările la adresa securităţii naţionale şi a aliaţilor României.

1.3.1. Delimitări conceptuale

1. Informaţia pentru securitatea naţională – produs analitic, rezultat al activităţii specializate de căutare, identificare, obţinere, prelucrare/procesare a datelor referitoare la disfuncţii, vulnerabilităţi, factori de risc, ameninţări, stări de pericol la adresa principiilor şi normelor politico-sociale reglementate de Constituţie.

2. Valorile de securitate naţională – relaţii sociale prin a căror existenţă şi manifestare se realizează atributele fundamentale existenţiale ale statului

român, drepturile şi libertăţile constituţionale, precum şi ansamblul intereselor şi necesităţilor de securitate naţională.

3. Necesităţi naţionale de securitate – oportunităţi, trebuinţe şi utilităţi indispensabile pentru apărarea, protejarea şi/sau promovarea valorilor ori intereselor fundamentale, conştientizate şi asumate de statul român, care îi permit să se manifeste competitiv faţă de provocările proceselor sociale evolutive şi să prevină, să reducă ori să anihileze acţiunile distructive.

4. Interese naţionale de securitate – nevoi şi aspiraţii ale naţiunii, de afirmare a propriilor valori şi de garantare a identităţii şi existenţei naţionale, exprimate prin obiectivele, căile şi tacticile asumate prin consens de întreaga societate, în vederea înfăptuirii lor.

5. Securitatea naţională – starea naţiunii, a comunităţilor sociale, a cetăţenilor şi a statului, fundamentată pe prosperitate economică, legalitate, echilibru şi stabilitate sociopolitică, exprimată prin ordinea de drept şi asigurată prin acţiuni de natură economică, politică, socială, juridică, militară, informaţională şi de altă natură, în scopul exercitării neîngrădite a drepturilor şi libertăţilor cetăţeneşti, manifestarea deplină a libertăţii de decizie şi de acţiune a statului, a atributelor sale fundamentale şi a calităţii de subiect de drept internaţional.

6. Sistemul naţional de securitate – ansamblul organelor legislative, executive şi judecătoreşti, al instituţiilor, organismelor economice, organizaţiilor neguvernamentale şi cetăţenilor care, potrivit legii ori liber consimţit, îşi asumă obligaţii sau manifestă preocupări şi iniţiative civice în legătură cu realizarea, protejarea ori afirmarea valorilor şi intereselor de securitate.

7. Sistemul securităţii naţionale – ansamblul autorităţilor publice cu statut autonom, precum şi alte instituţii învestite legal să desfăşoare activităţi de informaţii, contrainformaţii şi securitate.

8. Activitatea de informaţii pentru securitate – ansamblul acţiunilor şi operaţiunilor desfăşurate permanent de către componentele sistemului securităţii naţionale, pentru planificarea, căutarea, obţinerea, verificarea, prelucrarea analitică a datelor şi informaţiilor cu relevanţă pentru securitatea naţională şi informarea factorilor de decizie, învestiţi legal cu competenţă de realizare a securităţii naţionale ori de aplicare a legii.

9. Sisteme tehnice pentru activităţi informative, contrainformative şi de securitate – ansamblul de elemente (mijloace tehnice de securitate, structuri, metodologii) specifice domeniilor contrainformaţiilor, informaticii şi telematicii, cercetării, dezvoltării, prin care structurile informative specializate acţionează pentru colectarea necesarului de informaţii cu relevanţă pentru securitatea naţională.

10. Comunitatea națională de informații – noțiune generică prin care se desemnează funcționarea coordonată a sistemului securității naționale, în care sens la nivelul acestuia sunt create şi dezvoltate utilități şi facilități comune privind coordonarea planificării informative şi elaborarea integrată a estimărilor informative de interes național, inițierea şi dezvoltarea de programe, proiecte sau operațiuni informative circumscrise politicilor şi/sau strategiilor de securitate națională, pregătirea şi instruirea de specialitate a personalului, elaborarea studiilor şi cercetărilor în probleme strategice şi de securitate națională, crearea infrastructurilor şi sistemelor informatice integrate.

11. Resurse informaționale – totalitatea datelor, informațiilor, băncilor de date, care, prin organizare, relevanță, disponibilitate şi utilizare adecvată, sunt necesare şi utile luării deciziilor.

12. Surse de informații – elemente umane sau mijloace, metode ori proceduri tehnice care identifică şi furnizează date sau informații ce au legătură cu securitatea națională, precum şi elemente care conțin astfel de informații.

În activitatea de căutare, culegere şi verificare a informațiilor pentru securitate se utilizează *surse deschise, surse umane secrete* şi *surse tehnice secrete*.

13. Estimări informative naționale de securitate – produse informaționale bazate pe analize, concluzii şi previziuni utile beneficiarilor şi utilizatorilor de informații din domeniul securității naționale, pentru prevenirea, contracararea sau înlăturarea vulnerabilităților, a factorilor de risc ori a amenințărilor şi pericolelor induse de acestea.

14. Producători (emitenți) ai informațiilor pentru securitate – structuri legal constituite şi abilitate, specializate în desfăşurarea de activități de analiză-sinteză, coroborare, evaluare şi integrare a datelor şi informațiilor în produse informaționale destinate fundamentării deciziilor care vizează securitatea națională.

15. Utilizatori (beneficiari, destinatari) ai informațiilor pentru securitate – factori decizionali, prevăzuți de lege, care este necesar a fi informați, potrivit competențelor, în legătură cu existența unor disfuncții, vulnerabilități, factori de risc, amenințări şi stări de pericol la adresa securității naționale.

16. Vulnerabilități de securitate – stări de fapt, procese sau fenomene din viața internă a comunității naționale, care diminuează capacitatea de reacție a societății la riscurile existente ori potențiale sau care favorizează apariția şi dezvoltarea acestora, cu consecințe în planul securității naționale.

17. Factori de risc pentru securitatea națională – situații, împrejurări, elemente, condiții sau conjuncturi interne sau externe, uneori dublate şi de acțiune, care determină sau favorizează materializarea unei amenințări la adresa securității naționale, în funcție de o vulnerabilitate determinată, generând efecte de insecuritate.

18. Amenințarea la adresa securității naționale – capacități, strategii, intenții, planuri ce potențează un pericol la adresa atributelor fundamentale sau calităților existențiale ale statului român, a bazei economice a societății, a ordinii constituționale, a drepturilor şi libertăților fundamentale ale cetățenilor.

19. Starea de pericol – rezultatul materializării amenințării ori iminența producerii unei agresiuni.

20. Agresiunea la adresa securității naționale – acțiuni violente sau nonviolente, desfăşurate prin mijloace armate, electronice, psihologice sau informaționale, pe baza unor strategii sau planuri de către o entitate (state, grupuri de presiune, actori nonstatali, centre de putere) împotriva valorilor, intereselor şi necesităților naționale de securitate.

Principiile activității de informații pentru securitate:

– legalitatea;
– caracterul planificat şi sistematic;
– ofensivitatea şi mobilitatea;
– anticiparea şi previzionarea;
– obiectivitatea evaluărilor;
– informarea exactă, corectă şi oportună a factorilor de decizie;
– independența, neutralitatea şi echidistanța politică;
– protecția surselor, metodelor şi mijloacelor;
– cooperarea, conlucrarea şi colaborarea;
– cooperarea internațională cu serviciile de informații ale statelor membre ale Organizației Tratatului Atlanticului de Nord, Uniunii Europene, precum şi alte servicii de informații.

Totodată, doctrina mai stabileşte următoarele repere:

– scopul şi obiectul activității de informații pentru securitatea națională;
– planificarea activității de informații pentru securitatea națională;
– culegerea de informații pentru securitatea națională;
– procesarea (producerea) informațiilor pentru securitatea națională;
– comunicarea informațiilor pentru securitatea națională (gestionarea relațiilor cu beneficiarii/utilizatorii informațiilor);
– protecția informațiilor pentru securitatea națională.

1.3.2. Comunitatea Națională de Informații

În temeiul Hotărârii Consiliului Suprem de Apărare a Țării (CSAT) nr. 166 din 2005, în cadrul acestuia funcționează Comunitatea Națională de Informații (CNI), care reprezintă rețeaua funcțională a autorităților publice din sistemul securității naționale, bazată pe unitatea de scop, obiective şi strategie.

Componența structurală a CNI:

– Serviciul Român de Informații;
– Serviciul de Informații Externe;
– Direcția Generală de Informații a Apărării (Ministerul Apărării Naționale);
– Departamentul de Informații și Protecție Internă (Ministerul Afacerilor Interne).

Principii de organizare şi funcționare a CNI:

a) legalității – căutarea, culegerea şi valorificarea informațiilor se realizează potrivit competențelor legale determinate, numai în legătură cu fapte, împrejurări sau situații cu potențial de amenințare la adresa securității naționale prevăzute de lege;

b) obiectivității – fiecare componentă este obligată să furnizeze informații imparțiale, echidistante şi independente de orice imixtiuni politice, raportate la criteriile de stabilire a adevărului;

c) neutralității şi echidistanței – conduita profesională a personalului entităților componente ale CNI se situează în afara oricăror ingerințe de natură a favoriza ori discrimina persoane sau organizații în exercitarea drepturilor legale ale acestora;

d) oportunității informării – factorii prevăzuți de lege să primească informații necesare fundamentării deciziilor ce privesc securitatea națională sau aplicarea legii. Această informare se realizează pe bază de informații exacte, corecte şi transmise în timp util, astfel încât să permită adaptarea măsurilor de prevenire, contracarare sau înlăturare a stărilor de pericol sau a amenințărilor;

e) planificării, anticipării şi previziunii – resursele informaționale necesare se planifică, creează şi gestionează astfel încât să se asigure evitarea surprinderii strategice față de orice amenințări interne sau externe;

f) cooperării şi colaborării – componentele CNI inițiază şi dezvoltă protocoale, programe şi operațiuni de coordonare a eforturilor informative – naționale sau împreună cu cele ale statelor aliate – şi de promovare a culturii de securitate în parteneriat cu autorități sau instituții publice ori organizații de drept privat;

g) transparenței – în legătură cu activitatea CNI, orice autoritate sau persoană realizează consensul asupra necesității păstrării secretului cu privire la informațiile referitoare la surse, operațiuni, metode şi mijloace, identitatea personalului operativ şi informațiile deținute, orice referiri legate de informații, de la obținere, evaluare şi până la valorificarea cu titlu de confidențialitate a acestora de către guverne sau servicii străine;

h) protecției surselor şi mijloacelor – componentele CNI îşi garantează reciproc deplina protecție a surselor de informații şi secretul operațiunilor desfăşurate.

Organizarea şi coordonarea unitară a activităţilor de informaţii care privesc securitatea naţională se realizează de către CSAT prin **Comitetul coordonator pentru CNI**, care are următoarea componenţă:

a) Consilierul prezidenţial pentru securitate naţională;
b) Directorul Serviciului Român de Informaţii;
c) Directorul Serviciului de Informaţii Externe;
d) Ministrul Apărării Naţionale;
e) Ministrul Afacerilor Externe;
f) Ministrul Afacerilor Interne;
g) Ministrul Justiţiei;
h) Consilierul prim-ministrului pentru probleme de securitate.

Atribuţiile Comitetului coordonator:

a) asigură coerenţa acţiunilor necesare pentru aplicarea unitară a Strategiei de Securitate Naţională în domeniul activităţilor de informaţii, contrainformaţii şi securitate;

b) avizează şi propune proiectul **Planului Naţional de Priorităţi Informative (PNPI)**, elaborat de Consiliul operativ, pe care îl supune adoptării CSAT şi aprobării Preşedintelui României;

c) stabileşte măsurile necesare implementării direcţiilor de acţiune ale CNI, în conformitate cu orientările strategice fixate de CSAT;

d) supune aprobării CSAT propunerile pentru cheltuielile şi dotările de utilitate şi interes comune, pentru toate componentele CNI;

e) analizează şi soluţionează problemele ce privesc cooperarea şi colaborarea dintre componentele CNI;

f) asigură armonizarea şi complementaritatea acţiunilor sau operaţiunilor de informaţii în ţară sau în străinătate, precum şi dezvoltarea cooperării cu serviciile statelor membre NATO şi Uniunii Europene, precum şi cu alţi parteneri externi;

g) aprobă evaluările periodice integrate de nivel strategic;

h) supune analizei CSAT necesităţile de actualizare a legislaţiei şi celorlalte reglementări ale domeniului securităţii naţionale şi activităţii serviciilor de informaţii.

Cooperarea şi colaborarea între componentele CNI se asigură de către **Consiliul operativ al CNI**, condus de **consilierul prezidenţial pe probleme de securitate naţională**, ce are următoarea componenţă:

a) Consilierul prim-ministrului pentru probleme de securitate;
b) Adjunctul directorului Serviciului Român de Informaţii;
c) Adjunctul directorului Serviciului de Informaţii Externe;
d) Directorul general al Direcţiei Generale de Informaţii a Apărării;

e) Secretarul de stat al Departamentului de Informaţii şi Protecţie Internă din cadrul Ministerului Afacerilor Interne.

Atribuţiile Consiliului operativ:

a) asigură îndeplinirea prevederilor din documentele de planificare informativă, coordonare operativă şi cooperare asumate prin:

- strategiile, programele şi planurile de acţiune naţionale pentru prevenirea şi combaterea terorismului, proliferării armelor de distrugere în masă, criminalităţii organizate, corupţiei şi altor ameninţări transfrontaliere;
- Planul Naţional de Priorităţi Informative (PNPI);
- Protocolul general de cooperare privind activitatea de informaţii pentru securitatea naţională;
- Protocolul general de cooperare pentru prevenirea şi combaterea terorismului;
- protocoalele sau planurile de cooperare multilaterale convenite între membrii comunităţii.

b) convine asupra operaţiunilor şi proiectelor informative, contra-informative şi de securitate, destinate susţinerii unor strategii naţionale, potrivit solicitărilor Comitetului.

Planificarea şi evaluarea unitare a informaţiilor necesare susţinerii strategiilor şi politicilor naţionale de securitate se realizează de către Oficiul pentru Informaţii Integrate (OII), care planifică nevoile de informaţii pentru securitate naţională şi elaborează Buletinul Informaţiilor Naţionale de Securitate şi alte produse analitice integrate, destinate membrilor CSAT şi altor utilizatori ai informaţiilor de securitate, stabiliţi potrivit legii.

OII este condus de consilierul de stat din cadrul Departamentului pentru securitate naţională al Administraţiei Prezidenţiale, ajutat de doi adjuncţi, desemnaţi de directorii SRI şi SIE, cu avizul CSAT.

În cadrul OII lucrează personal desemnat de instituţiile reprezentate în Consiliul operativ şi, în raport de nevoi, specialişti şi experţi din alte domenii de activitate.

Atribuţiile OII:

a) elaborează proiectul PNPI, în conformitate cu Strategia de Securitate Naţională adoptată de CSAT;

b) repartizează instituţiilor componente ale CNI, în funcţie de competenţele legale, sarcinile ce decurg din PNPI şi urmăreşte realizarea acestora;

c) elaborează evaluările naţionale consolidate asupra problematicii de securitate naţională;

d) elaborează produse analitice integrate pe baza informațiilor primite de la componentele CNI, precum şi de la alte entități;

e) emite avertismente timpurii asupra amenințărilor directe şi indirecte, de orice tip, la adresa securității naționale;

f) elaborează evaluările naționale integrate pe probleme de securitate, destinate schimburilor de informații;

g) propune constituirea şi coordonează grupuri interdepartamentale pentru elaborarea de prognoze şi strategii privind interesele de securitate ale României;

h) colectează şi gestionează reacțiile beneficiarilor legali la produsele analitice curente şi evaluările naționale ale Oficiului;

i) analizează proiectele de acte normative în domeniul securității naționale, în vederea fundamentării avizului CSAT;

j) asigură secretariatul tehnic pentru nevoile CNI.

Pe lângă Comitetul coordonator funcționează Consiliul consultativ al CNI, care se compune din preşedinți ai comisiilor parlamentare, reprezentanți ai ministerelor şi serviciilor cu atribuții în domeniu şi care nu sunt reprezentate în CSAT, ai agențiilor guvernamentale şi altor autorități care pot sprijini realizarea securității naționale.

Atribuțiile Consiliului consultativ al CNI:

a) formulează nevoile de informare ale instituțiilor pe care le reprezintă, necesare aplicării strategiilor, politicilor şi programelor de securitate;

b) comunică OII aprecieri în legătură cu utilitatea informațiilor primite;

c) sprijină implementarea programelor naționale de securitate;

d) furnizează expertiză şi consultanță analitică necesare componentelor CNI;

e) facilitează externalizarea unor activități auxiliare sau complementare ale componentelor CNI.

La lucrările Consiliului consultativ pot fi invitați reprezentanți ai mediului academic, institutelor de cercetări şi studii strategice, politici publice şi ai organizațiilor neguvernamentale cu expertiză în domeniu.

Prin raportul anual de activitate al CSAT, Parlamentul este informat în legătură cu măsurile şi acțiunile întreprinse pentru organizarea şi coordonarea unitară a activităților de informații pentru securitate.

2. CICLUL INFORMAȚIONAL

Lucian Ivan

Ciclul informațional (întâlnit în literatura de specialitate şi sub denumirea de proces informațional) cuprinde următoarele faze: ***planificare***, ***colectare***, ***evaluare***, ***colaționare***, ***analiză*** şi ***diseminare*** a informațiilor cu valoare operativă obținute. În fapt, toate aceste activități necesită planificare. În prezent, instituțiile de aplicare a legii tind spre aplicarea principiilor de prioritizare a culegerii informațiilor în cadrul unui plan de colectare.

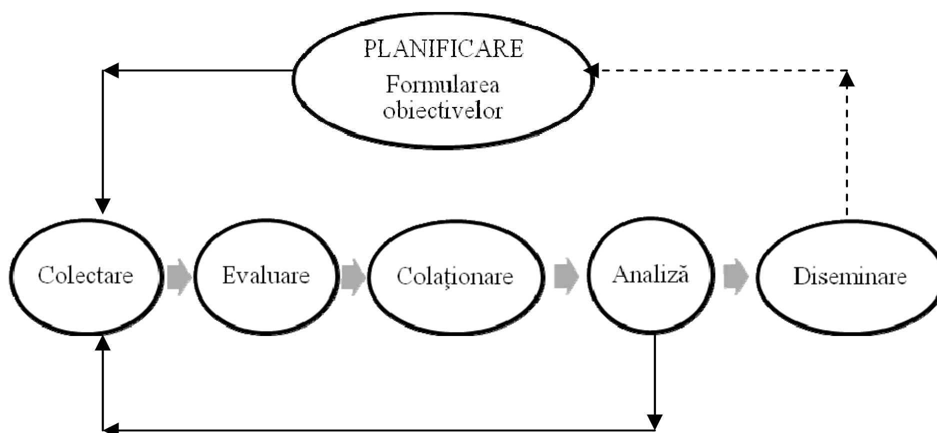


Fig. 1. Ciclul Informațional

Ciclul informațional reprezintă o serie de activități sau proceduri care conduc la cea mai precisă şi valabilă inferență ce poate fi emisă pe baza informațiilor disponibile. Informația este colectată, evaluată şi colaționată (organizată şi structurată). Analiza, ca parte a acestui proces, începe prin extragerea datelor potrivite şi aşezarea lor într-o formă care va uşura obținerea înțelesului din ele. Acest pas, descrierea datelor, ajută la identificarea informațiilor ce lipsesc şi la focalizarea eforturilor subsecvente de culegere a acestora. De asemenea, furnizează fundamentul pentru aplicarea raționamentului inductiv în vederea dezvoltării uneia sau mai multor ipoteze asupra aspectelor-cheie ale activității infracționale.

Ipotezele sunt reevaluate şi corectate prin repetarea ciclului format din culegerea, evaluarea şi colaţionarea datelor, descrierea acestora şi aplicarea raţionamentului inductiv. Fiecare repetare a acestui ciclu generează o concentrare mai puternică asupra unor tipuri specifice de informaţii necesare pentru a confirma sau infirma ipoteza şi conduce la o inferenţă susţinută de un grad ridicat de încredere. Ultimul obiectiv al acestui proces este de a elabora o asemenea inferenţă – concluzie, predicţie, estimare, pe baza căreia să poată acţiona cu încredere.

Conceptul de ciclu informaţional este unanim recunoscut a fi fundamentul procesului analitic, deopotrivă la nivel operaţional şi strategic.

Vom examina, în cele ce urmează, în detaliu, fiecare dintre componentele ciclului informaţional:

2.1. Planificarea (formularea obiectivelor)

Planificarea reprezintă ansamblul activităţilor prin care se stabilesc modalităţile concrete, în timp şi spaţiu, de aducere la îndeplinire a deciziei adoptate în legătură cu obţinerea, gestionarea şi valorificarea resurselor informaţionale utilizate pentru producerea informaţiilor şi produselor informaţionale.

Un loc central îl ocupă *planificarea activităţii de colectare a informaţiilor* – prin care sunt determinate cantitativ şi calitativ necesităţile de informaţii, resursele informaţionale necesare şi disponibile, structurile competente, sunt repartizate solicitările de informaţii şi se stabileşte modul de exploatare/valorificare a informaţiilor şi produselor informaţionale realizate.

Planificarea are la bază reglementări juridice clare, asigură caracterul cuprinzător al tuturor domeniilor de realizare a securităţii naţionale, răspunde provocărilor mediului de securitate intern şi internaţional, cât şi nevoilor/necesităţilor de informaţii ale factorilor decizionali abilitaţi şi îndeplinirii obligaţiilor asumate prin colaborările instituite cu structuri partenere străine pe linia gestionării ameninţărilor comune.

Priorităţile de informaţii se stabilesc în funcţie de valorile, interesele şi necesităţile apărate, protejate şi promovate, de caracteristicile mediului de securitate intern şi internaţional, de natura factorilor de risc şi ameninţărilor, de comenzile de informaţii ale beneficiarilor (utilizatorilor) legali, precum şi de resursele informaţionale disponibile sau cele care trebuie create.

Planificarea activităților de colectare a informațiilor *se materializează* în strategii de acțiune, programe, proiecte, operațiuni, acțiuni şi planurile subsumate aferente.

Analiza informațiilor este direcționată de nevoile *clienților*, de beneficiarii produselor analitice. Efortul analitic este, de aceea, deseori, direcționat de cererile formulate de aceşti *clienți*. Ei sunt cei care au inițiativa creării unui produs analitic, însă principiile parteneriatului cer ca ambele părți implicate (analişti şi beneficiari) să împartă responsabilitatea de a lucra bine împreună pentru a se asigura că cerințele produsului analitic sunt clar definite şi înțelese de cei implicați.

Strategiile de acțiune oferă o analiză temeinic fundamentată a caracteristicilor mediului informațional specific, indică modalitățile de obținere şi utilizare a resurselor, prezintă căile şi modalitățile de acțiune şi oferă factorilor de decizie legal abilitați variante de acțiune cu avantajele şi dezavantajele fiecăruia.

Programul/proiectul este documentul care prevede succesiunea unor activități, eventual unele detalii privind responsabilitățile şi locul de desfăşurare a acestora. Acesta realizează încadrarea activității curente a structurilor informative specializate în tendințele de perspectivă ale dezvoltării şi evoluției activității în ansamblu, pe perioade determinate de timp.

Operațiunea/acțiunea este cadrul organizatoric prin care se realizează coordonarea operativă, în funcție de un scop determinat şi obiectivele subsumate acestuia.

Planul este documentul care conține, precizează şi detaliază modalitățile de realizare a unui obiectiv general sau a unor sarcini derivate, ce urmează să fie îndeplinite şi cuprinde etapele de realizare, activitățile şi termenele de execuție, responsabilitățile, conducerea şi modul de raportare, mijloacele avute la dispoziție, restricțiile ce trebuie respectate, metodele, tehnicile şi procedeele folosite, observațiile sesizate.

Cererile (comenzile) de informații sunt solicitări ale utilizatorilor/ beneficiarilor legali, necesare fundamentării actului decizional în domeniul dat în competență, potrivit domeniului lor de activitate, precum şi ale structurilor similare partenere, pentru gestionarea amenințărilor comune.

Baza legală a cererilor (comenzilor) de informații pentru securitate o constituie actele normative care reglementează activitatea de informații, pentru factorii de decizie legal abilitați, şi protocoalele de colaborare încheiate între componentele sistemului securității naționale sau cu structuri străine partenere.

Primele întrebări care se ridică sunt:

- Cine formulează cerințele (obiectivele) analizei?
- Cum le adresează?

- De ce le formulează?
- Ce tipuri de cerințe sunt formulate?

Răspunsurile la aceste întrebări pot diferi de la o instituție la alta, ceea ce este esențial este ca între analişti şi beneficiarii lor să existe relații bune în aşa fel încât formularea cerințelor unei analize să fie cât mai clară. Analistul trebuie să fie obiectiv, să nu se lase influențat de idei preconcepute, dar în acelaşi timp să accepte cu uşurință cerințele formulate.

Există două moduri de formulare a cerințelor unei analize:

- Solicitantul îşi exprimă cerințele pentru elaborarea unui produs analitic focalizându-se pe un subiect sau o gamă de subiecte de explorat;
- Solicitantul formulează aşteptări generale de la analist, referitoare la o zonă de risc, amenințare sau oportunitate.

După ce a fost clar definit obiectivul analizei, unitatea de analiză îşi începe propriile planificări pentru parcurgerea fazelor procesului analitic.

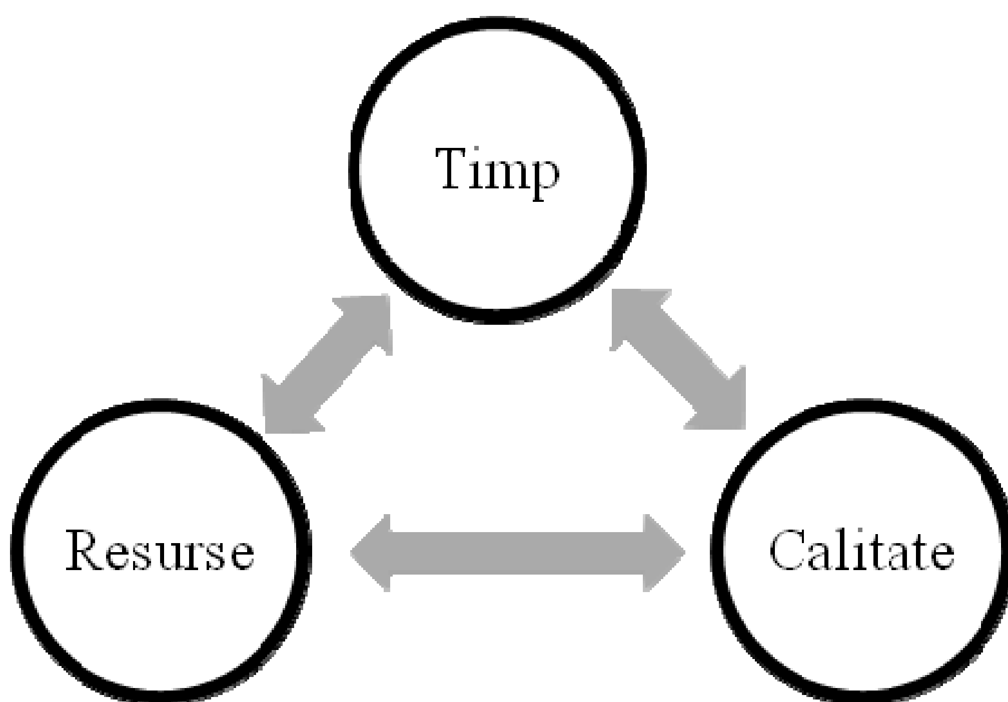


Fig. 2. Triunghiul:
Timp-Resurse-Calitate

Triunghiul magic – cele trei componente (timpul aflat la dispoziția elaborării analizei, resursele[1] implicate şi calitatea produsului rezultat) se

[1] Se referă atât la resurse umane, cât şi materiale.

influențează reciproc. Dacă termenul livrării produsului analitic este foarte strâns, iar resursele nu pot fi suplimentate, calitatea acestuia va avea, cu siguranță, de suferit. Calitatea poate să se mențină la standarde ridicate numai dacă sunt implicate resurse suplimentare. Raționamentul este valabil şi pentru celelalte componente ale triunghiului. Atât solicitantul, cât şi analistul trebuie să fie conştienți de interdependența factorilor *timp – resurse – calitate* pentru a formula cerințe (beneficiarul) şi a-şi asuma angajamente (analistul) realiste.

2.2. Colectarea

Activitatea concentrată de strângere de informații din toate sursele posibile, inclusiv de la persoane implicate sau neimplicate în activitatea de justiție. Activitatea denumită generic *colectare*, îmbracă în cadrul sistemului de securitate națională forma culegerii de informații. Această activitate se desfăşoară de către serviciile de informații, structurile departamentale ale sistemului securității naționale şi de poliția judiciară, potrivit competențelor legale.

Căutarea informațiilor este operațiunea de stabilire şi orientare asupra zonelor de interes informativ şi a surselor din care trebuie, ori pot fi culese, obținute, colectate sau produse informații cu caracter operativ. Acestea se realizează pe baza documentelor de planificare informativă care cuprind obiectivele activității de căutare a informațiilor, vectorii posibili ai amenințărilor, locurile şi mediile de culegere a informațiilor şi, după caz, modalitățile de obținere şi valorificare a acestora.

Culegerea informațiilor este procesul subsecvent planificării activității de căutare a informațiilor şi constă în utilizarea de surse, mijloace, procedee şi metode specifice muncii informative, prin care se monitorizează sau observă zonele de interes pentru informații, se accesează şi rețin, în modalități specifice, date de primă sesizare sau informații şi produse necesare îndeplinirii atribuțiilor specifice structurii organizaționale legal constituite.

Rezultatul căutării şi culegerii, prin măsuri active, bazate pe o metodologie ofensivă, îl reprezintă obținerea datelor prin a căror procesare se produc informațiile pentru securitatea națională.

Colectarea informațiilor reprezintă activitatea de prelevare a datelor şi informațiilor utile îndeplinirii obiectivelor strategice şi operaționale ale structurii, inclusiv din surse deschise (mass-media, publicații, studii, sondaje etc.).

Activitățile de căutare, culegere şi colectare a informațiilor trebuie să asigure cunoaşterea direcțiilor posibile de apariție şi manifestare a amenințărilor, să

identifice disfuncțiile, vulnerabilitățile şi factorii de risc ce se constituie ca amenințări la adresa ordinii şi siguranței publice şi securității naționale, formele şi stadiile acestora, obiectivele, valorile şi țintele vizate, tipul de acțiuni şi modalitățile de înfăptuire, precum şi impactul asupra securității naționale.

Obținerea informațiilor, spre deosebire de culegere sau căutare, implică utilizarea unor tehnici şi proceduri proactive de accesare a unor date greu accesibile, cel mai adesea sub autoritatea unui mandat emis de judecător.

Exemple de surse de informații (vezi capitolul 5):

- ***Informatorii***: persoane cu acces direct la informații legate de activități sau sisteme ilicite, care furnizează voluntar aceste informații organelor de aplicare a legii;
- ***Investigatorul sub acoperire***: polițişti plasați deliberat şi planificat în interiorul unei antreprize criminale, în scopul obținerii unor informații privind acel sistem (de exemplu, activități de crimă organizată);
- ***Investigații anterioare***: inferențe dezvoltate din colectarea şi analiza anterioară a informațiilor privind persoane, organizații sau activități infracționale;
- ***Instrumente legale***: folosirea unor asemenea instrumente, cum ar fi mandate de percheziție sau citații pentru a obține informații de la surse protejate sau necooperante;
- ***Sisteme de stocare şi reaccesare a informațiilor***: aplicații informatice/arhive pentru stocarea unor date care deja au fost colectate şi depozitate în formatele speciale cerute;
- ***Probe fizice***: informații despre condițiile fizice din câmpul infracțional, despre victimă, suspect sau mediul său;
- ***Activități de filaj:*** observarea discretă a persoanei şi înregistrarea activităților;
- ***Supraveghere informativă:*** forma calificată a activității informative, utilizată pentru documentarea activității persoanelor suspecte de pregătirea sau săvârşirea unor infracțiuni grave, a grupurilor infracționale organizate/nestructurate, identificarea, căutarea, localizarea şi prinderea persoanelor urmărite în temeiul legii;
- ***Schimbul de informații***: informații obținute din schimbul cu alte agenții de aplicare a legii;
- ***Surse deschise***: informații disponibile publicului larg (informații din mass-media, informați culese de alte instituții publice sau ONG-uri etc.);
- ***Debriefing***: sesiune normală de întrebări şi răspunsuri între membrii aceleiaşi unități sau instituții;
- ***Interviuri***: informații obținute în urma unui dialog planificat – participanții, de obicei, nu prezintă ostilitate unul față de celălalt;

- ***Interogatorii***: asemănătoare interviurilor, cu excepția că poate exista o ostilitate între participanți.
- ***Bazele de date.***

2.3. Evaluarea

Din moment ce informația a fost colectată, aceasta trebuie evaluată. O evaluare adecvată necesită identificarea credibilității sursei de informații şi a valabilității adevărului conținut de informație (vezi capitolul 6). Evaluarea este esențială pentru procesul de analiză a informațiilor şi pentru dezvoltarea deducțiilor. Încrederea cu care poate fi emisă o deducție depinde de calitatea şi veridicitatea datelor care au condus către ea.

Figura de mai jos ilustrează abordarea evaluării datelor:

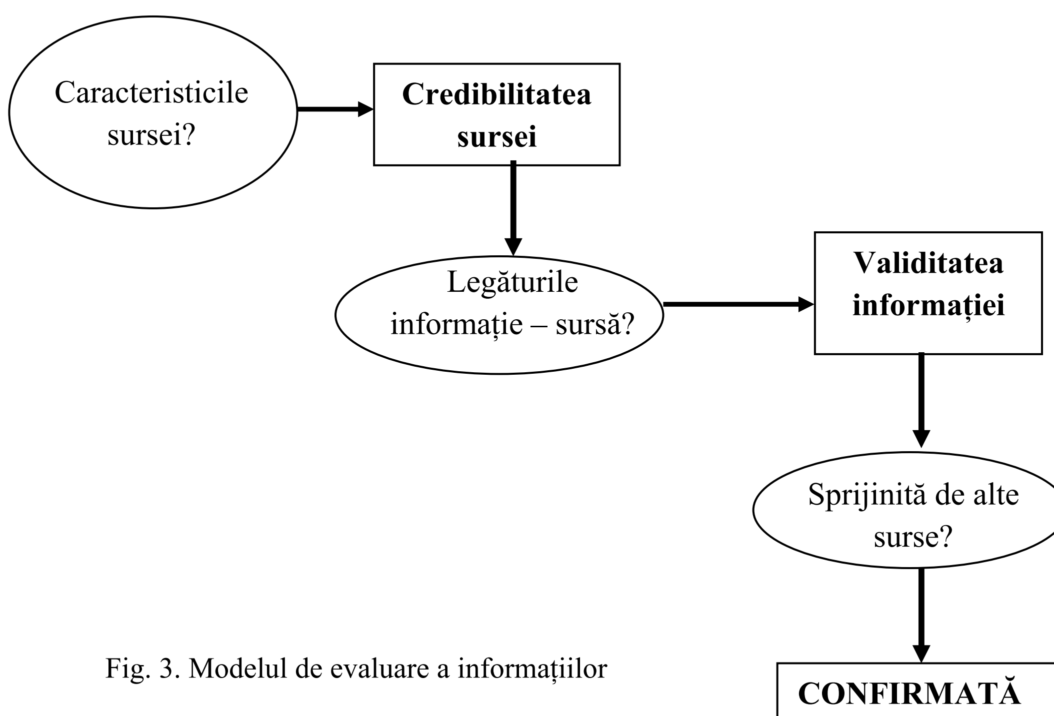


Fig. 3. Modelul de evaluare a informațiilor

2.4. Colaționarea

Reprezintă procesul de stocare a informației colectate, într-un format structurat şi oferirea posibilității reaccesării ei ulterioare. Scopul acestei etape a ciclului informațional este de a permite accesul rapid şi exact la acele informații necesare pentru analiză.

Altfel spus, evaluarea reprezintă studierea credibilității sursei şi a corectitudinii informației, iar colaționarea, organizarea informațiilor colectate în forma structurată care permite regăsirea cu uşurință a aspectelor de interes şi extragerea acelor bucăți de informație necesare în analiză.

2.5. Analiza

Analiza semnifică tratarea informațiilor prin folosirea metodelor logice, analogice, sistemice de analiză şi ale comunicării, în scopul stabilirii adevărului, incertului sau falsului ori identificării şi caracterizării disfuncțiilor, vulnerabilităților şi factorilor de risc ce pot constitui amenințări.

Analiza este *complementară cu sinteza*, ambele fiind metode de cercetare şi studiere a faptelor şi fenomenelor exprimate de informații, care constau, pe de o parte, în *descompunerea acestora în elemente componente*, în scopul evidențierii caracteristicilor fenomenelor sau problemelor cercetate informativ şi stabilirii relației dintre întreg şi părțile componente, iar pe de altă parte, în *reunirea orientată a aceloraşi elemente*, în funcție de legăturile descoperite şi cercetate prin analiză.

Ca parte a ciclului informațional, procesul analitic este deosebit de important, întrucât priveşte extragerea înțelesului informațiilor valabile şi evidențiază trăsăturile esențiale.

Analiza evidențiază golurile de informații, punctele tari, slăbiciunile şi conexiunile, precum şi ceea ce trebuie făcut în continuare.

***Analiză*:**

– descompunerea informației în părțile ei componente;
– extragerea şi structurarea sensului sau semnificației părților componente ale informației;
– reasamblarea explicației acestor sensuri într-un mod ce poate fi înțeles şi pus în practică.

Procesul analitic reprezintă dezvoltarea informațiilor pentru direcționarea eforturilor forțelor însărcinate cu aplicarea legii, atât pentru operațiuni pe termen scurt, cât şi pentru analize strategice pe termen lung. Scopul analizei şi a credibilității acesteia, în general, sunt dependente de nivelul de acuratețe a informațiilor, combinate cu îndemânarea analistului. Analiza este un proces ciclic ce poate fi desfăşurat pentru toate obiectivele instituțiilor. Pentru ca analiza să fie eficientă, informațiile folosite trebuie să fie valide şi în concordanță cu restricțiile legislative.

SCHEMA PROCESULUI ANALITIC

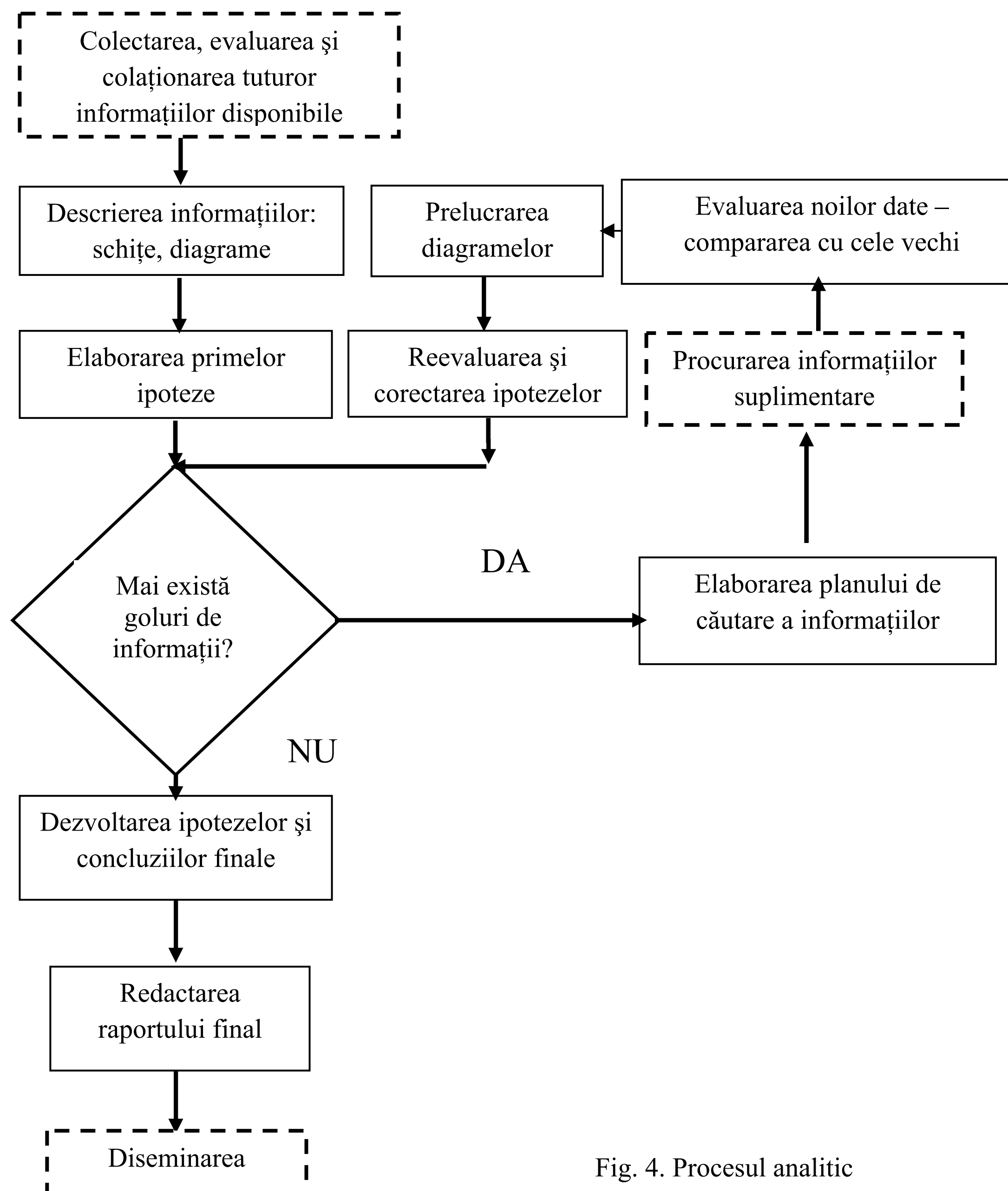


Fig. 4. Procesul analitic

Scopul descrierii datelor este de a asambla şi integra informaţiile relevante disponibile, astfel încât sensul lor să devină clar pentru analist. Bucăţile de informaţie sunt, aşadar, organizate în formate care uşurează

înțelegerea şi care ajută la concentrarea analistului sau a echipei operative asupra informațiilor adiționale ce pot fi solicitate ulterior. În etapa de integrare a datelor sunt combinate diferite tipuri de informații provenite din surse variate pentru a stabili zonele-problemă şi a emite recomandări pentru acțiunile viitoare ale forțelor legii. Totodată, sunt evidențiate golurile în informații şi punctele slabe ale anchetei, asigurând astfel că analistul va continua colectarea de informații, chiar şi în stadii incipiente ale analizei. Acest stadiu al procesului la începutul anchetei permite totodată analistului să înceapă să dezvolte ipoteze pe baza unor cunoştințe limitate.

Integrarea datelor: combinarea datelor în pregătirea şi elaborarea ipotezelor.

Pasul următor în procesul analitic este interpretarea datelor mergând dincolo de fapte, întrebând *şi ce dacă?* Pentru ca această fază să fie utilă, este necesar ca cel precedent să fie cât mai corect şi complet, pentru a minimiza riscurile pe care analistul şi le asumă bazându-şi judecata pe informațiile disponibile.

Interpretarea datelor: atribuirea unui înțeles datelor, mergând dincolo de informațiile disponibile.

Prin descrierea datelor, în general, sub forma diagramelor, dar şi a tabelelor sau hărților, analistul îşi va crea un punct de plecare de la care poate să înceapă interpretarea. Hărțile şi alte produse sunt utile ca materiale ajutătoare sau ca ilustrare a ideilor, totuşi sublinierea datelor şi a sensului lor este ceea ce înseamnă analiză.

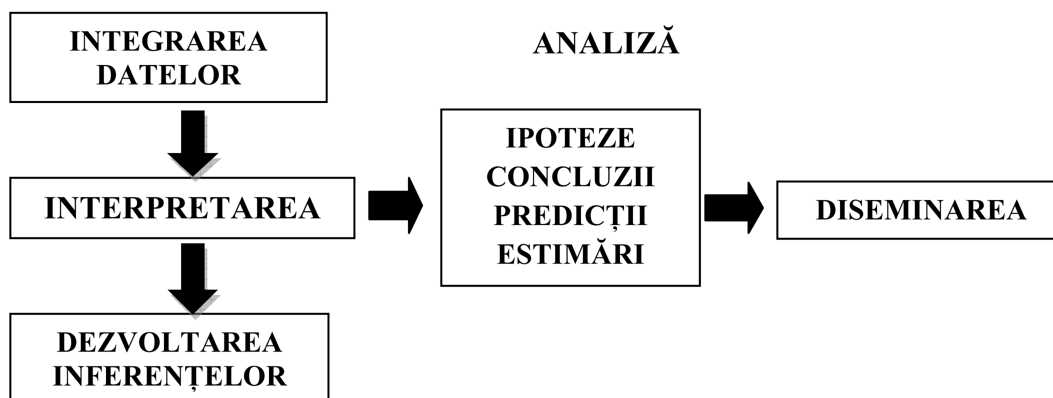


Fig. 5. Procesul analitic

Exemple de metode de integrare şi descriere a datelor sunt prezentate în cele ce urmează:

Analiza legăturilor (vezi capitolul 10.1.) – evidențiază relațiile dintre entități (persoane, organizații etc.).

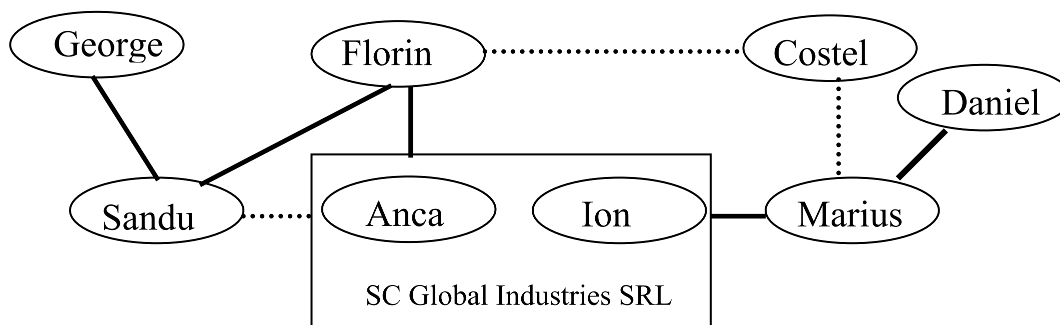


Fig. 6. Hartă a legăturilor

Harta fluxurilor (vezi capitolul 10.2.) – este utilizată pentru a demonstra fluxuri de bunuri (bani, droguri, bunuri furate) între o serie de entități: persoane, locuri, organizații.

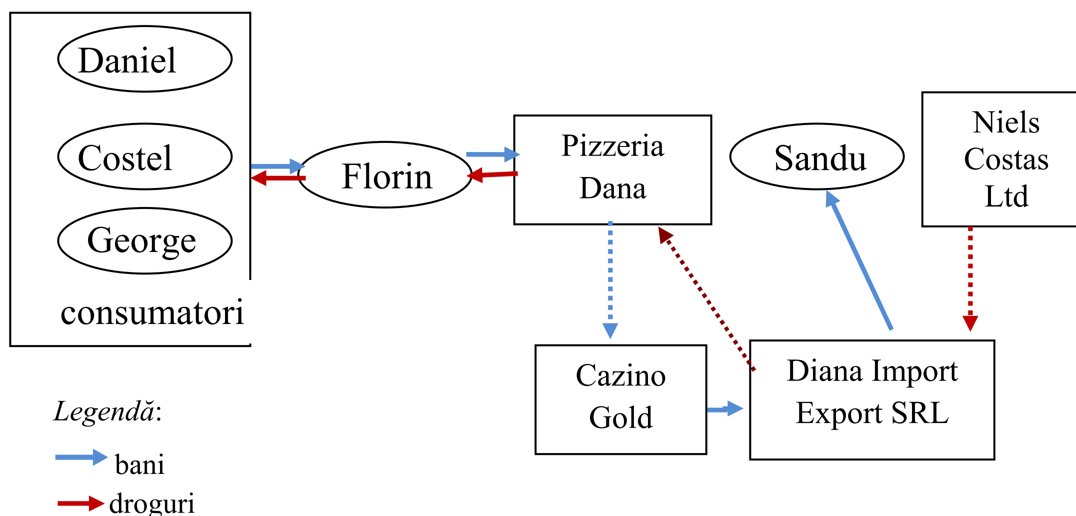


Fig. 7. Harta fluxurilor

Interpretarea datelor se realizează utilizând raționamentul logic (vezi capitolul 8.5).

Premisele[2] care se bazează pe informații cu evaluare scăzută sunt potențiale puncte slabe, spre deosebire de cele bazate pe informații care au

[2] ***Premisă***: este un enunț al unei situații certe dezvoltat din informațiile existente la un moment dat.

acurateţe ridicată. Acest lucru nu înseamnă că nu putem *construi* premise din aceste date, dar concluzia finală nu poate fi mai mult decât o ipoteză. Este rolul analistului să expună atât punctele tari, cât şi punctele slabe în concluzia finală, obiectiv el nu trebuie să inducă factorii de conducere către o viziune protejată, ce arată numai ceea ce doresc aceştia să vadă. De aceea analiştii trebuie să revizuiască în mod critic premisele, deoarece acest lucru ajută la identificarea golurilor de informaţii şi focalizarea pe colectarea de date.

După parcurgerea procesului analitic, în mod repetat, analistul poate începe susţinerea sau combaterea inferenţelor deja dezvoltate. Aceasta nu înseamnă că ideea iniţială este greşită, cel mai important aspect este de a identifica aspectele solide pentru a putea fundamenta decizia beneficiarului. Pe măsură ce ancheta evoluează, gradul de acurateţe al ideilor creşte, iar analistul poate formula inferenţe cu grad de certitudine mai mare.

Astfel, o ipoteză poate furniza o teorie care poate direcţiona colectarea unor date adiţionale. Orice raţionament logic trebuie să răspundă la întrebările din Grila lui Laswell**:**

- cine? (***actorii)*** – organizaţii, structuri instituţionale, grupuri de interese, persoane;
- ce?(***conţinut***) – referinţa de esenţă, iar nu la fenomen, activitatea, produsul, sau chiar algoritmul;
- unde? (***spaţială***) – localizarea entităţii sau a acţiunii, precizări legate de iniţiere şi de destinaţie;
- când? (***temporală***) – data şi momentul desfăşurării fenomenului, reperele semnificative în evoluţia acestuia;
- cum? (***acţională***) – circumscrierea cantitativ-calitativă a demersurilor şi maniera de desfăşurare a acestora;
- de ce? (***determinist-motivaţională***) – surprinderea cauzalităţii reale a evenimentului.

Ipotezele pot fi testate de către echipele operative, iar feedbackul este esenţial. Ipotezele pot conţine speculaţii şi de aceea necesită confirmare, pot suporta modificări sau pot fi respinse de cele ce vor fi scoase la lumină în urma investigaţiilor. Pentru a testa ipotezele este esenţială colectarea structurată a datelor şi dezvoltarea unui plan de colectare a acestora.

În vederea confirmării sau respingerii ipotezei sau a alegerii uneia dintre mai multe ipoteze este nevoie să se continue activitatea de culegere a informaţiilor. Analistul nu trebuie să dovedească nimic, el doar emite ipoteze şi creează modele de gândire pe care le transmite investigatorilor pentru a fi testate. Maniera de exprimare a analistului trebuie să fie accesibilă tuturor.

2.6. Diseminarea

Diseminarea constituie activitatea specializată de transmitere a informaţiilor către beneficiari/utilizatori legali şi relaţia permanentă, continuă, între emitent/producător şi beneficiar/utilizator.

Viabilitatea comunicării informaţiilor depinde, într-o măsură covârşitoare, de existenţa unui *sistem de comunicare eficient*, bazat pe canale de comunicaţie, mijloace, tehnici şi proceduri specifice, între componentele structurale şi operaţionale ale acestuia, precum şi între structurile similare din cadrul Sistemului Naţional de Ordine Publică şi Siguranţă Naţională. Totalitatea canalelor de comunicaţie (transmitere) utilizate formează sistemul de transmitere a deciziilor (codificate/decodificate) şi asigură conectarea dinamică a serviciilor de informaţii şi structurilor departamentale la Comunitatea Naţională de Informaţii.

Chiar şi cea mai sofisticată analiză nu are nicio valoare până când conţinutul sau semnificaţia informaţiei cu valoare nu este prezentată efectiv beneficiarilor (şeful instituţiei şi personalul din conducere, investigatori, procurori etc.).

Eficienţa comunicării informaţiilor impune componentelor sistemului securităţii naţionale:

– să utilizeze modalităţi adecvate de procesare a informaţiilor, de transmitere şi receptare a comunicărilor şi un limbaj simplu, direct, fără detalii inutile, care să răspundă scopului, oportunităţii, momentului favorabil, să asigure claritate şi concizie;

– să-şi perfecţioneze activitatea managerială şi să participe activ, constant, continuu şi oportun la procesarea şi schimbul util de informaţii.

Comunicarea informaţiilor se realizează prin *documente de informare* (note, sinteze informative, buletine de informare, estimări informative naţionale, rapoarte de stare a securităţii naţionale, alte tipuri de documente specifice), care trebuie să se caracterizeze prin rigoare, acurateţe, concizie şi claritate, respectarea strictă a principiilor referitoare la caracterul preventiv şi cuprinzător, legalitate, echidistanţă politică, obiectivitate şi imparţialitate.

Procesul de diseminare poate fi realizat în formă scrisă sau orală (vezi capitolul 12). Într-o situaţie aflată în desfăşurare rapidă, într-o situaţie tactică, prezentarea orală poate fi cea mai bună soluţie, furnizând oportunitatea interacţiunii dintre analist şi beneficiar.

Structura şi metoda de livrare a oricărui produs analitic scris sau prezentat oral ar trebui să fie astfel concepute încât să creeze maximum de impact asupra beneficiarilor. Aceasta necesită imaginaţie şi originalitate din partea analistului, abilităţi ce vor fi dezvoltate prin practică şi experienţă.

3. METODE, TEHNICI, PROCEDEE ŞI INSTRUMENTE ÎN ANALIZA INFORMAŢIILOR

Sorina-Maria Cofan
Aurel-Mihail Băloi

Ultimii ani se evidenţiază în România prin preocupări, atât în domeniul aplicării legii, al securităţii naţionale, cât şi în sfera privatului, pentru teoretizarea activităţilor de analiză a informaţiilor. Se manifestă eforturi susţinute ale specialiştilor din domeniu pentru ridicarea analizei informaţiilor de la statutul de meserie[1] la cel de ocupaţie profesională, cu un instrumentar propriu de metode, tehnici şi procedee, definit. Nu-i putem trece sub tăcere nici pe acei partizani ai ideii de *analiză ca artă*, care susţin că analistul mai degrabă se naşte decât poate fi format prin programe de pregătire dedicate, iar mentoratul în apropierea unui analist cu experienţă este esenţial pentru viitorul specialist în domeniu.

Întrucât considerăm analiza informaţiilor mai degrabă un demers de cunoaştere ştiinţifică, decât unul artistic şi susţinând în acelaşi timp ideea că analistul de informaţii trebuie să deţină unele aptitudini şi atitudini native care să îl recomande pentru acest gen de activitate profesională, vom încerca în cele ce urmează să schiţăm, apelând la ştiinţa metodologiei, tabloul instrumentarului conceptual al analistului de informaţii.

Septimiu Chelcea defineşte şi diferenţiază, în acelaşi timp, în volumul *Cercetarea sociologică. Metode şi tehnici*[2], termenii „metodă", „tehnică" şi „procedeu", foarte adesea ambigui pentru mulţi dintre noi.

Prin ***metodă*** (din grecescul ***methodos,*** drum, cale, mod de expunere) se înţelege modul de cercetare, de cunoaştere şi de transformare a realităţii obiective[3]. Astfel, metodele pot fi: de colectare a informaţiilor, de prelucrare a informaţiilor, de interpretare a datelor etc.

Cuvântul ***tehnică*** (din grecescul ***tehne,*** meşteşug, pricepere, artă) desemnează *ansamblul de prescripţii metodologice pentru o acţiune eficientă,*

---

[1] Printr-un efort colectiv al instituţiilor statului, precum şi din zona educaţională şi privată, începând cu anul 2012 *Analistul de informaţii* este ocupaţie recunoscută pe piaţa muncii româneşti, având atribuit codul COR 242224, iar în aprilie 2013 a fost aprobat, de Autoritatea Naţională pentru Calificări, standardul ocupaţional al acestei ocupaţii.

[2] S. Chelcea, I. Mărginean, I. Cauc, *Cercetarea sociologică. Metode şi tehnici*, Editura Destin, 1998.

[3] Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicţionarul Explicativ al Limbii Române*, Editura Academiei Republicii Socialiste România, Bucureşti, 1975, pag. 544.

atât în sfera producției materiale, cât şi în sfera producției spirituale (tehnici de cunoaştere, de calcul, de creație), *precum şi în cadrul altor acțiuni umane* (tehnici de luptă, sportive etc.).Tehnicile sunt subsumate metodelor şi se referă la demersul operațional al abordării fenomenelor de studiu.

Exemplu:

Metode de cercetare a fenomenelor naturii: observare directă (M1), experimentul ştiințific (M2)

Tehnici de observare directă: observare prin intermediul simțurilor (T1), observare prin intermediul aparatelor de măsură (T2)

Procedee de observare prin intermediul aparatelor de măsură: aplicarea de senzori (P1), monitorizarea audiovideo (P2), detectarea câmpurilor magnetice (P3), detectarea intensității luminoase (P4)

Instrumente de investigare în monitorizarea audiovideo: cameră de luat vederi (I1), microfon (I2), PC (I3), software adecvat (I4) etc.

Putem spune astfel, că procedeul constituie *maniera de acțiune*, de utilizare a instrumentelor, care nu sunt altceva decât uneltele materiale (creion, hârtie, microfon, aparat de fotografiat, aparat de filmat, PC, produse software), pe care le foloseşte cercetătorul. Gradul cel mai mare de generalitate revine metodei, iar pe măsură ce ne depărtăm spre instrumente creşte gradul de concretețe.

Pentru o metodă vor exista mai multe tehnici, iar fiecare tehnică utilizează mai multe procedee care, la rândul lor, folosesc mai multe instrumente.

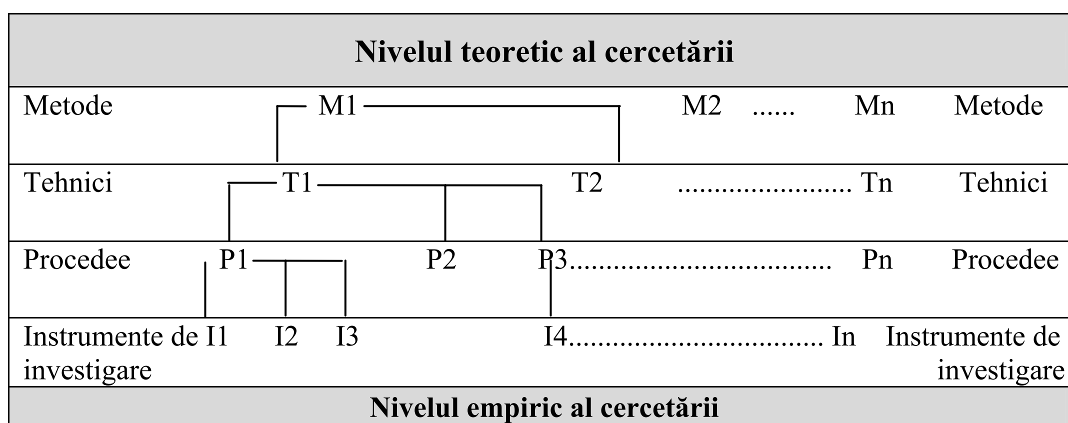


Fig. 1. Relația dintre metode, tehnici, procedee şi instrumente de investigare, după S. Chelcea, I. Mărginean, I. Cauc[4]

---

[4] S. Chelcea, I. Mărginean, I. Cauc, *Cercetarea sociologică. Metode şi tehnici*, op. cit., pag. 34.

Obiectul de studiu, contextul şi scopul cercetării, alături, nu de puţine ori, de inspiraţia cercetătorului, sunt determinante în alegerea metodei, a tehnicilor, procedeelor şi instrumentelor de investigare cele mai utile.

Întorcându-ne la domeniul analizei informaţiilor, conceptele ilustrate mai sus se transpun astfel:

Metode	**Analiza strategică**	**Analiza tactică**	**Analiza operaţională**
Tehnici	Analiza modelelor de criminalitate Analiza cerere/ofertă (de piaţă) Analiza de risc Analiza rezultatelor Analiza fenomenului Analiza tabloului situaţional Analiza statistică Analiza SWOT Analiza PESTEL Tehnica scenariilor ş.a.	Analiza de hot spot Analiza geospaţială Analiza modelelor de criminalitate Analiza profilului suspectului Analiza de risc Analiza SWOT Analiza PESTEL Tehnica scenariilor Analiza de rezultat ş.a.	Analiza de caz Analiza comparativă de caz Analiza legăturilor Analiza fluxurilor Analiza evenimentelor Analiza activităţilor Analiza financiară Analiza telefoanelor Analiza antreprizei criminale Analiza de risc Analiza SWOT Analiza profilului suspectului Analiza geospaţială Tehnica scenariilor ş.a.
Procedee	Reprezentarea grafică (histograme, hărţi relaţionale, hărţi de flux, hărţi ale activităţilor, ale evenimentelor, hărţi ale frecvenţei apelurilor telefonice, hărţi geospaţiale) Vizualizarea spaţială Vizualizarea tridimensională ş.a.		
Instrumente	Matematica Statistica Excel Access GeoMedia Professional GPS Hartă ANB iBase Palantir Hârtie Creion PC etc.		

Analiza informațiilor este domeniul științific interdisciplinar ce vizează îmbunătățirea cunoașterii și înțelegerii realității (sociale sau/și naturale) în vederea fundamentării deciziilor prin exploatarea sistematică a datelor, informațiilor și cunoștințelor.

Încă din această definiție propusă se pot observa primele caracteristici specifice domeniului științific al analizei informațiilor:

– este o știință cu **caracter interdisciplinar**, respectiv este o știință care valorifică cunoașterea din diferite discipline pentru același obiect al realității. Analiza informațiilor facilitează transferurile orizontale ale cunoștințelor de la o disciplină la alta la nivel metodologic și conceptual. Metaforic, interdisciplinaritatea constă în „a vedea același lucru din perspective (unghiuri) diferite”;

– **urmărește îmbunătățirea cunoașterii și înțelegerii realității** sociale și/sau naturale, respectiv scopul ei este similar oricărei științe. Știința este urmărirea și aplicarea de cunoaștere și înțelegere a lumii naturale și sociale, după o metodologie sistematică bazată pe dovezi;[5]

– **este strict legată de fundamentarea deciziilor**, respectiv scopul de a îmbunătăți cunoașterea și înțelegerea este exclusiv pentru a fundamenta deciziile, respectiv a iniția acționabilitate în urma produselor pe care le generează. De cele mai multe ori identificăm expresia „informații acționabile” folosită în domeniu, fiind expresia scopului științific al demersului analistului de informații;

– **obiectul de studiu** al analizei informațiilor **constă în exploatarea sistematică a datelor, informațiilor și cunoștințelor** despre realitate. Exploatarea sistematică este expresia-cheie care sintetizează întregul efort metodologic pe care analiza informațiilor își propune să și-l construiască.

Plecând de la aceste caracteristici-cheie ale domeniului de studiu al analizei informațiilor, se poate creiona prima structurare a instrumentarului metodologic la nivel de metode, respectiv organizarea pe cele trei paliere de decizii: strategic, tactic și operațional.

Analiza informațiilor este un domeniu de activitate pentru fundamentarea deciziilor pe toate palierele, de la decizii punctuale care orientează investigația într-un caz complex, aflat în investigare, până la cele mai sensibile decizii luate de cei mai înalți decidenți ai statului și chiar a unei coaliții (uniuni) de state. Problema ce trebuie rezolvată folosind analiza informațiilor, contextul în care se situează,

[5] „Science is the pursuit and application of knowledge and understanding of the natural and social world following a systematic methodology based on evidence.” – *What is Science*?, pagina oficială a *The Science Council* din Marea Britanie, http://www.sciencecouncil.org/definition vizitat 14.03.2014.

scopul analizei şi capacitatea de reacție/influență a beneficiarului produsului analitic, vor determina în mod direct opțiunea analistului de a utiliza una sau alta dintre metodele enumerate mai sus, astfel:

a) ***Analiza strategică este o metodă analitică direcționată spre fundamentarea deciziilor şi realizarea obiectivelor pe termen mediu şi lung, prin exploatarea cu predilecție a cunoştințelor.***

Problemele care afectează arii mari geografice, sau arii de activitate extinse, problemele de nivel global sau aspecte care necesită dezvoltare națională sau schimbare, sau poate elaborarea unor politici de apărare instituțională, acoperirea unor riscuri potențiale etc., vor fi abordate de analist cu ajutorul instrumentarului metodologic al **analizei strategice**. Analistul se va situa de data aceasta în lumea abstractă a fenomenelor, în care funcționează legea numerelor mari[6]. Nume de făptuitori, de victime sau intervale orare de comitere a unor fapte nu constituie subiect de interes pe acest nivel de cercetare. Analistul va studia amenințări, vulnerabilități, riscuri, tendințe de evoluție a unor fenomene care pot influența subiectul aflat în studiu, evoluția pieței, aspecte demografice, de politici fiscale, dezvoltarea sau regresul economic al țării, stabilitatea legislativă şi relațiile cu alte state. El va scana deopotrivă mediul intern, cu vulnerabilitățile şi capacitățile instituționale şi contextul extern, cu oportunitățile şi amenințările potențiale. Analistul va lucra cu volume mari de date, va utiliza statistici, va descrie fenomene, va formula explicații şi predicții, toate pentru a fundamenta deciziile celui mai înalt palier de conducere al instituției/statului. Metaforic vorbind, privirea analistului asupra obiectului cercetării va fi a *şoimului din văzduh*, care distinge mai degrabă *pete de culoare* decât detaliile relaționale dintre indivizi şi problemele lor punctuale. El însă va sesiza modul în care se influențează reciproc toate componentele vieții social-politice, economice, culturale şi va dobândi, cu timpul, abilități de previzionare a evenimentelor viitoare.

Decizii strategice ne fundamentăm şi noi, în viețile noastre personale, iar grija cu care ne alegem sursele de informații, cu care ne colectăm datele pentru a decide în cunoştință de cauză este foarte mare, erorile pe acest palier decizional având cel mai adesea efecte catastrofale (familii destrămate/ruinate etc.). Extrapolând la nivelul unei națiuni sau a unei instituții cum este Ministerul Afacerilor Interne, putem să ne facem o idee asupra importanței muncii analistului strategic şi a efectelor pe care le poate genera un produs analitic bine lucrat, versus unul insuficient documentat.

Analiza strategică reprezintă, în esență, o abordare multisectorială şi multisursă a fenomenelor cu impact major, cu o consistență pe dimensiunile:

---

[6] Sunt luate în analiză suficient de multe înregistrări, astfel încât abaterile întâmplătoare într-un sens sau altul se compensează reciproc.

descriptiv, explicativ şi predictiv-anticipativ. Rezultatul acesteia se reflectă în evaluări, prognoze şi estimări menite să fundamenteze adoptarea unor decizii pe cel mai înalt palier de conducere sau să constituie suport pentru gestionarea unor situaţii/evenimente cu impact major.

Deşi persistă încă tendinţa eronată de a asimila această metodă de analiză cu analiza pe termen lung, ca urmare a percepţiei potrivit căreia mutaţiile strategice sunt, invariabil, rezultatul unui proces de durată, evoluţiile recente din mediile supuse analizei arată că schimbări majore (aşa-numitele „surprize strategice") pot interveni adesea „intempestiv", consumându-se în intervale scurte de timp, cu impact similar celor cu o dezvoltare „istorică", de lungă durată.

Termenul *intelligence strategic* a fost definit pentru prima oară de Sherman Kent în lucrarea „*Strategic Intelligence for American Foreign Policy"* (1949), fiind definit drept „*cunoaşterea pe care decidenţii politici şi militari trebuie să o posede pentru a asigura bunăstarea naţională*". În literatura de specialitate, majoritatea definiţiilor accentuează rolul *intelligence*-ului *strategic* în fundamentarea strategiilor la nivel naţional ori sectorial, respectiv identificarea modalităţilor de contracarare a ameninţărilor, riscurilor şi vulnerabilităţilor.

Brent Scowcroft, fost consilier pe probleme de securitate al preşedintelui SUA, susţinea că, pentru a fi utilă, „*o analiză strategică trebuie să ofere beneficiarului o imagine generală asupra factorilor care determină evoluţia în problema vizată, a tendinţelor de evoluţie şi posibilităţilor/ variantelor pe care le poate lua în considerare în procesul de adoptare a deciziilor"*.

Totodată, o definiţie dată de *BNET Business Dictionary* arată că analiza strategică constituie „*înţelegerea teoretică a mediului în care operează o organizaţie, precum şi a modului în care aceasta interacţionează cu mediul în scopul îmbunătăţirii eficienţei şi eficacităţii organizaţionale prin creşterea capacităţii organizaţiei de a-şi aloca sau realoca resursele în mod inteligent.*"

Principalul rol atribuit, în prezent, acestei metode de analiză este acela de avertizare strategică şi de fundamentare a deciziilor la nivel statal, ceea ce implică maximizarea acurateţei predicţiei şi reducerea efectului de surpriză (starea de incertitudine cu privire la posibilele direcţii de acţiune). Analiza strategică facilitează, totodată, implementarea unor măsuri preventive/defensive (*post factum*) legate de evoluţia factorilor majori de risc şi a ameninţărilor.

Operaţionalizarea obiectivelor menţionate necesită:

• *o abordare pluridisciplinară.* Fiecare organizaţie, societate, instituţie, grup uman coagulat are propria sa istorie, cultură, diversitate a dinamicilor care se impune a fi evaluate. Un rol important în acest context îl are recursul la istorie, perspectivă care oferă o cunoaştere a tiparelor acţionale recurente, de natură să sporească acurateţea predicţiilor;

• *o tratare activă şi deschisă* (fără „presetări" sau condiţionări de orice tip). O exigenţă de natură metodologic-managerială necesară în analiza strategică este reprezentată de stimularea creativităţii analiştilor în alegerea subiectelor şi/sau a modului de abordare, ceea ce amplifică şansele de sesizare a unor tendinţe de evoluţie în plan intern sau extern în perspectiva unor predicţii temporale extinse.

Riscurile care pot face obiectul unei analize strategice sunt, în general, interrelaţionate, nefiind subsumate unui singur domeniu. O asemenea abordare presupune evaluarea unor factori cauzali (din zone variate de activitate) şi evoluţii/finalităţi cu un grad ridicat de diversitate.

b) Analiza tactică este o metodă analitică direcţionată spre fundamentarea deciziilor şi realizarea obiectivelor pe termen scurt şi mediu, prin exploatarea cu predilecţie a informaţiilor şi cunoştinţelor.

Problemele zonale, caracteristice unei arii restrânse din teritoriu (de exemplu, incidenţa unui tip de criminalitate) vor fi studiate pe perioade limitate de timp (o săptămână, o lună, trei luni ş.a.) folosind instrumentarul metodologic al **analizei tactice**. Vor fi urmărite tiparele de criminalitate, moduri de operare, profile ale victimelor şi ale infractorilor, cauzele care generează aşa-numitele *hot spot*, intervalele orare în care incidenţa acelui tip de criminalitate creşte sau scade şi vor fi luate în calcul caracteristicile geografice şi componentele de peisaj (urban sau rural) care ar putea constitui elemente favorizante (izolarea unor imobile, plasarea unei staţii de autobuz într-o zonă lipsită de iluminat stradal, existenţa unei zone de teren viran în apropierea unei şcoli, prezenţa unui pod peste un râu, configuraţia deluroasă/plană a terenului etc.). Foarte adesea analistul va utiliza hărţi ale zonelor supuse analizei şi nu de puţine ori va dori să se deplaseze în teren pentru a-şi face o imagine cât mai concludentă asupra punctelor identificate ca vulnerabile la săvârşirea acelui tip de criminalitate. Analistul va lucra împreună cu şefii patrulelor şi şefii care gestionează acel tip de problemă. În analiza tactică instrumentele de tip GIS aduc un tip de cunoaştere valoros constituind o nouă eră, raportându-ne la începuturi, când erau realizate manual hărţi ale distribuţiei criminalităţii, prin fixarea pe hărţi de perete a unor stegulete colorate diferit, în funcţie de tipul de criminalitate. Putem spune că pentru adresarea acestui tip de probleme analistul se poziţionează astfel încât să poată surprinde imaginea de ansamblu a zonei, în care au fost evidenţiate prin mijloace vizuale aspectele de interes, iar detaliul se situează la nivel de colţ de stradă.

Analiza tactică este o metodă de analiză a informaţiilor ce îmbină rezultatele intervenţiei analistului asupra informaţiilor şi deciziilor managementului organizaţiei care direcţionează forţele în teren, în scopul creşterii eficienţei de

acțiune și îmbunătățirii rezultatelor obținute. Ea se adresează unităților de la nivel regional și local și răspunde la întrebarea: ce facem într-un interval de timp scurt pentru a ne atinge obiectivele stabilite la un moment dat?

Managerii dispun, prin produsele analitice dezvoltate pe acest palier, de *un mijloc de fundamentare a deciziei* pe palierul tactic și de *evaluare a eficienței* activităților desfășurate. Totodată, prin intermediul analizei tactice, personalul cu funcții de execuție se poate informa cu privire la situația operativă existentă pe raza de competență și dinamica zonelor afectate de criminalitate.

c) ***Analiza operațională reprezintă o metodă analitică direcționată spre fundamentarea deciziilor și realizarea obiectivelor pe termen scurt, cu impact imediat, prin exploatarea cu predilecție a datelor și informațiilor.***

Aceasta vizează detecția, identificarea și combaterea activităților ilegale. Problemele punctuale care vizează un caz concret (de exemplu, un dosar penal) vor fi abordate de analist folosind instrumentarul metodologic al **analizei operaționale**. Vor fi studiate legăturile dintre persoanele implicate, tăria acestor legături (sunt legături de familie, poziții decizionale înalte în ierarhia grupului infracțional, poziții-cheie, care influențează în mod direct funcționarea grupului infracțional etc.), modul în care circulă fluxurile de bunuri furate, de droguri sau de persoane traficate, succesiunea evenimentelor din caz, a activităților desfășurate pentru contrafacerea bancnotelor etc. Analistul se va strădui să exploreze cât mai multe surse pentru a-și lămuri fiecare element din puzzle-ul pe care îl are în studiu, cunoscut fiind că dosarul va conține cel mai adesea frânturi de informații, informații incomplete și uneori contradictorii. Studierea elementelor din dosar se va realiza în detaliu, în strânsă legătură cu lucrătorul care are în instrumentare cazul. Vor fi realizate comparații cu cazuri similare, identificarea unui mod de operare ajutând în procesul de umplere a golurilor informative. Metaforic spus, analistul își va studia cazul sub *lupă.*

În majoritatea cazurilor, informațiile culese sunt fragmentare, ambigue și susceptibile de interpretări divergente. Din acest motiv, analiza informațiilor reprezintă o componentă importantă a activității instituționale, având drept scop, într-o accepțiune limitată, emiterea de judecăți care să susțină procesul decizional.

Pe măsură ce instrumentele aflate la îndemâna oamenilor se vor diversifica, luând în calcul ritmul crescut al descoperirilor științifice și viteza cu care devin accesibile omului comun, putem conchide că vom asista continuu la apariția a noi procedee și tehnici de analiză a informațiilor menite să răspundă problematicilor tot mai complexe cu care omul zilelor noastre se confruntă. De aceea, analistul de informații, prin natura sa, trebuie să fie un căutător, acel gen de specialist care nu atinge suficiența niciodată.

4. PRIORITIZAREA ACTIVITĂȚILOR SUBSCRISE ANALIZEI

Mihaela Savin

Ca în orice activitate umană care se dorește a fi desfășurată cu profesionalism, și în cazul analizei informațiilor se evidențiază nevoia organizării pașilor de parcurs în elaborarea unui produs analitic, după criterii logice, în acord cu procesul analitic și criteriile de calitate a muncii așteptate, astfel:

4.1. Convenirea asupra temei de analiză

De cele mai multe ori, tema este propusă de către solicitant, în funcție de necesitățile acestuia, putând fi vorba de dorința de a identifica formele de manifestare dintr-un anumit domeniu sau de a lămuri anumite aspecte de interes pentru instituția respectivă. În această etapă, analistul va urmări clarificarea obiectului, obiectivului și a scopului analizei, deslușirea unor termeni referitori la zona de investigare, precum și limita de timp până la care produsul analitic va trebui livrat beneficiarului.

În cazul în care analiza este generată din oficiu, alegerea temei trebuie să suscite interesul publicului-țintă și să acopere problematici de real interes pentru beneficiarii acesteia.

Dacă se propun mai multe teme, iar prioritatea întocmirii este lăsată la aprecierea analistului, considerăm că alegerea temei ar trebui făcută după gradul de semnificație, importanța și posibilitatea realizării acesteia din punct de vedere al resurselor umane și logistice aflate la dispoziție.

Obiectivele acestei activități sunt acelea de a se stabili dacă sunt îndeplinite criteriile de acceptare (*condițiile preliminare*). Acceptarea/selectarea temei de analiză este rezultatul unui proces de evaluare pe baza criteriilor de acceptare, în care se analizează termenii și cerințele solicitantului.

În prezent, nu există o bază obiectivă și autoritară care să fi fost recunoscută în general, la nivel global pentru a judeca gradul de acceptare

a unei teme de analiză. În absența unei asemenea baze de referință, se prezumă a fi acceptabile acele teme care îndeplinesc o serie de criterii, ce se referă la:

– pertinența, realismul şi legalitatea solicitării;

– utilitatea produsului analitic ce va fi realizat (gradul de concordanță cu nevoile reale ale organizației);

– posibilitățile tehnice cu privire la gradul de realizare a temei propuse;

– posibilitatea obținerii acordului de folosire a unor materiale/baze de date etc. din partea titularului sau gestionarului;

În această etapă se va avea în vedere alocarea resurselor pentru realizarea produsului analitic, negociindu-se timpul aflat la dispoziție, resursele umane implicate (analist, asistent analist sau grup de analişti), echipamente necesare, dezvoltarea de baze de date etc.

4.2. Negocierea termenilor de referință

Considerăm că acest demers are o importanță deosebită, fiind în interesul atât al solicitantului, cât şi al analistului stabilirea – în prealabil – a unor linii directoare cu privire la realizarea analizei, pentru a se evita neînțelegerile sau eventualele erori de construcție.

Termenii de referință reprezintă acordul/înțelegerea între analist şi solicitant şi descriu coordonatele sub care va fi realizată analiza, nivelul de detaliu pentru fiecare aspect solicitat în parte, garantând că sarcina/tema de analiză se circumscrie priorităților curente. Aceştia presupun – în esență – ***definirea problemei, alegerea modelului conceptual şi redactarea ToR*** (terms of reference). În această etapă, dezvoltarea ideilor este văzută prin prisma unor relații de interacțiuni şi dependențe.

Dacă nu sunt îndeplinite condițiile minime de desfăşurare (accesul la date este asigurabil, subiectul solicitării să fie concurent cu obiectul de activitate al instituției, resursele alocate să fie suficiente etc.) analistul va negocia termenii de desfăşurare a analizei împreună cu solicitantul sau cu persoanele însărcinate de către acesta.

Pentru evitarea unor erori de comunicare, este recomandat ca atât solicitantul, cât şi analistul să posede un vast ***limbaj tehnic***, specific domeniului de activitate.

În cazul în care se stabileşte limitarea intervenției analistului, acest aspect este de dorit a fi rezultatul aplicării prevederilor legale şi mai puțin al opțiunii solicitantului analizei.

Termenii conveniţi cu privire la analiză vor fi detaliaţi într-o minută sau altă modalitate adecvată de acord scris care va include:

(a) obiectivul şi domeniul de aplicare a produsului analitic;

(b) responsabilităţile solicitantului şi analistului;

(c) identificarea cadrului general de realizare a analizei;

(d) referiri cu privire la forma şi conţinutul aşteptat în ceea ce priveşte produsul analitic care urmează a fi realizat;

(e) modalitatea în care se va interacţiona cu terţii (alte structuri operative sau de informaţii);

(f) graficul de punere în aplicare a prevederilor negocierii;

(g) termenul de completare a materialelor care stau la baza realizării analizei sau termenul de finalizare a acesteia.

Dacă, înaintea definitivării activităţii de analiză, analistului i se va solicita să schimbe datele convenite, se va determina dacă există o justificare rezonabilă pentru a se realiza acest lucru.

Negocierea se poartă atât la nivel formal, dar şi la nivel informal. În prima situaţie, negocierea va îmbrăca forma descrisă anterior, iar în cazul informal se va avea în vedere stabilirea unui bagaj minimal de elemente comune necesare finalizării analizei.

În situaţii excepţionale, determinate de timpul scurt alocat realizării produselor analitice, se va apela la *negocierea informală,* prin care se vor stabili criteriile de întocmire. În acest caz, existenţa unor contacte preliminare, de lungă durată, între solicitant şi analist ar constitui un avantaj în cadrul activităţilor de negociere.

De reţinut că termenii de referinţă în cazul analizelor operaţionale sunt extrem de diverşi, ţinând cont de cazuistica existentă şi evoluţia rapidă a modurilor de operare atât prin prisma amplorii, cât şi a complexităţii.

4.3. Elaborarea planului de colectare a informaţiilor şi a planului de analiză

Elaborarea unui plan de colectare a informaţiilor asigură analistului premisele colectării direcţionate de informaţii precise şi relevante pentru analiza aflată în lucru şi este subscrisă îndeplinirii obiectivelor analizei. Acest plan defineşte cantitatea de informaţii care va fi colectată, forma în care acestea sunt necesare, sursele ce vor fi explorate, precum şi modul în care se va realiza colectarea (structurat, text etc.). De completitudinea şi acurateţea implementării acestui plan va depinde în mod direct calitatea rezultatului la care se ajunge prin analiză şi pertinenţa recomandărilor formulate. Cu siguranţă, se vor prefera

informațiile colectate din surse primare de informații, față de cele culese din surse secundare. Accesarea surselor deschise de informații disponibile pe internet, rețele de socializare (Facebook, Twitter, LinkedIn ş.a.), mass-media, site-uri ale unor organizații de interes etc. va constitui oportunitatea de a aduce în analiză informații de ultimă oră, fără ca măcar să ieşim din birou şi cu resurse financiare foarte reduse.

În elaborarea planului analizei se va ține seama de resursele umane implicate în proces, capacitatea logistică, mandatele de acces la date şi informații, precum şi de termenul de finalizare a analizei. Uneori analistul va avea nevoie de pregătire suplimentară (de exemplu, studierea procesului tehnologic de realizare a țigaretelor, în analize privind contrafacerea de țigări), alteori va trebui să consulte specialişti (în cazurile economice complexe), iar uneori va solicita date şi informații altor instituții. Toate aceste activități vor influența termenele prevăzute în planul de analiză şi timpul efectiv rămas pentru integrarea informațiilor, corelații şi interpretarea acestora.

4.4. Filtrarea/colaționarea/evaluarea datelor şi informațiilor culese

Implementarea cu acuratețe a planului de colectare a informațiilor va asigura calitatea, cantitatea şi tipul de informații necesare documentării analizei. În etapa imediat următoare, informațiile colectate vor fi filtrate de acele aspecte fie redundante, fie irelevante pentru analiză şi structurate în scopul accesării ulterioare (colaționate). Informațiile vor fi tratate (vezi capitolul 1.1.) şi evaluate, atât din punct de vedere al corectitudinii lor, cât şi al credibilității sursei din care provin şi restricțiilor de diseminare, adesea impuse.

Aceste activități sunt mari consumatoare de timp şi necesită organizare şi meticulozitate din partea celui care le realizează.

4.5. Integrarea datelor, analiză şi interpretare

Integrarea datelor, interpretarea şi analiza sunt procese care pot începe în paralel cu activitatea de colectare. Fiecare analist îşi va dezvolta stilul propriu de lucru, unii vor prefera să finalizeze colectarea, filtrarea şi colaționarea tuturor informațiilor introduse în analiză şi abia apoi să înceapă integrarea lor, interpretarea şi analiza, în timp ce alții vor merge în paralel cu aceste activități. Pe măsură ce datele şi informațiile vor fi culese, analistul va dori integrarea lor,

realizarea corelațiilor şi interpretărilor. Ambele moduri de lucru se pot dovedi utile, măiestria analistului şi flexibilitatea gândirii sale dovedindu-se esențiale în această etapă a analizei.

4.6. Dezvoltarea ipotezelor finale

Scopul analizei este să aducă cunoaştere în procesul de luare a deciziilor şi să formuleze recomandări pertinente, fie în orientarea anchetei într-un dosar, fie în direcționarea operațiunilor sau fundamentarea dezvoltării unei instituții. Dezvoltarea ipotezelor finale va fi orientată spre realizarea acestor deziderate. Acestea se vor constitui în concluzii (când ipoteza finală a fost validată prin testare), estimări sau predicții.

4.7. Elaborarea raportului de analiză

Nivelul de clasificare al raportului de analiză va fi determinat de sensibilitatea aspectelor conținute şi de nivelul de clasificare al acestora. Uneori raportul de analiză va avea nivel de clasificare superior celui mai înalt nivel de clasificare al informațiilor introduse în analiză, nivel dat de categoria corelațiilor şi interpretărilor formulate (de exemplu, în tehnica scenariilor, ca urmare a sensibilității unor scenarii formulate, a dramatismului unor posibile situații viitoare pe care le descriu, acestea vor avea nivel foarte ridicat de clasificare – de obicei maxim – nu vor fi destinate publicității şi nici accesului întregului personal al instituției).

Criteriile pe care raportul de analiză va trebui să le îndeplinească sunt: exactitate, claritate, concizie, completitudine, relevanță, imparțialitate, structurare, să fie realizat la timp (conform termenelor stabilite în termenii de referință) şi – de ce nu – proactiv.

După finalizarea raportului de analiză, analistul va relua fluxul logic al întregului proces analitic, asigurându-se că nu există întreruperi în raționament. Prin maniera în care este scris, raportul de analiză va trebui să permită beneficiarului şi oricărui cititor refacerea raționamentelor analistului, aceştia trebuind să ajungă la aceleaşi concluzii. Este recomandabilă solicitarea feedbackului unui coleg analist asupra produsului analitic, înainte de a transmite raportul de analiză beneficiarului, nu de puține ori acesta reuşind să surprindă neconcordanțe sau erori care scapă celui care a elaborat raportul.

4.8. Diseminarea

Diseminarea raportului de analiză este, poate, una dintre cele mai importante etape ale ciclului informațional, analistul regăsindu-se din nou în fața beneficiarului, de data aceasta însă, cu răspunsuri şi posibile soluții la problemele conturate anterior. Modul în care analistul va realiza diseminarea produsului analitic va influența decisiv regăsirea concluziilor formulate în acțiunile viitoare ale beneficiarului. Această etapă necesită pregătire specială a analiştilor şi dezvoltarea abilităților de comunicare cu cei din jur, fie că vorbim de colegii din alte structuri, sau de managerii de top ai instituției din care fac parte (vezi capitolul 12.2).

4.9. Evaluarea planului analizei

Această etapă îşi propune verificarea îndeplinirii termenilor de referință negociați cu solicitantul/beneficiarul analizei şi a modului în care raportul de analiză răspunde nevoilor acestuia. Este o activitate care ține de managementul calității muncii de analiză a informațiilor şi este realizată de coordonatorul structurii de analiză, pe baza documentelor întocmite de analist (termeni de referință, plan de analiză, raport de analiză) şi împreună cu analistul.

5. SURSE DE INFORMAȚII

Mihaela Savin

5.1. Definire şi clasificare

Sursa de informații constituie locul în care se produc, se stochează sau din care se propagă informații[1]. Exemple: surse umane, instituții, baze de date, mass-media, internet etc.

Sursele de informații au fost clasificate în diferite moduri, după criterii diferite. După accesibilitate, se împart în:

- ✓ ***Surse deschise*** – informații disponibile publicului larg. O subcategorie importantă a acestui gen de surse de informații este aşa-numita literatură gri[2]. Din această categorie fac parte rapoarte de cercetare, tehnice, economice, carta albă, documentații ale conferințelor, teze şi disertații, minute ale unor întâlniri etc. Principala dificultate în ceea ce priveşte lucrul cu informații provenite din acest gen de surse este evaluarea, întrucât informațiile disponibile din surse deschise pot fi adesea tendențioase, incorecte sau urmăresc senzaționalul.
- ✓ ***Surse închise*** – informații culese pentru un scop anume, cu disponibilitate şi acces limitat pentru publicul larg. Informațiile din surse închise sunt adesea întâlnite sub forma bazelor structurate de date. În domeniul analizei informațiilor, aceste baze de date vor include, de cele mai multe ori, date personale, date despre persoane condamnate, date de înregistrare a vehiculelor, permise de port-armă etc.

După nivelul de clasificare, sursele închise de informații pot fi clasificate şi neclasificate.

- ✓ Sursele clasificate de informații vor furniza informații cu diverse niveluri de clasificare, culese calificat, de personal anume desemnat şi pregătit, utilizând tehnici de investigație şi supraveghere operativă. Utilizarea surselor clasificate de informații poate creşte calitatea unui

---

[1] Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, Editura Academiei Republicii Socialiste România, Bucureşti, 1975.

[2] Termen care se referă la un corp de materiale din surse deschise care nu pot fi găsite cu uşurință prin intermediul canalelor convenționale (edituri) şi care, de obicei, sunt disponibile prin canalele de specialitate şi nu pot intra în sistemele normale de publicare, distribuție, control bibliografic sau achiziționare de către librării.

produs analitic, având cel mai adesea acuratețe mare; totodată poate reduce semnificativ accesul la un produs analitic, ca urmare a restricțiilor de diseminare impuse de prezența acestui gen de informații.

- ✓ Sursele neclasificate de informații vor furniza informații neclasificate colectate de instituție în activitățile curente, precum urmărire penală, audiențe, activitatea de petiționare, de eliberare a unor documente (permise de port-armă, cazier judiciar etc.) ş.a. Acestea sunt, cel mai adesea, nedestinate publicului larg şi intră sub incidența Legii nr. 677/2001 pentru protecția persoanelor, cu privire la prelucrarea datelor cu caracter personal şi libera circulație a acestor date.

După criteriul amplorii sau atribuțiilor serviciilor de intelligence care le utilizează, în literatura de specialitate sunt prezentate numeroase tipologii de INT-uri[3]:

– **HUMINT** (Human Intelligence) – utilizarea surselor umane secrete;
– **OSINT** (Open Source Intelligence) – culegerea de informații din surse deschise, publice, cu acces nereglementat, oficiale sau oficioase;
– **SIGINT** (Signals Intelligence) – culegerea de informații prin interceptarea şi analizarea comunicațiilor electronice şi a altor emisii, care necesită resurse tehnice;
– **IMINT** (Imagery Intelligence) – colectarea de informații prin folosirea fotografiei şi a imaginilor din satelit şi avion, exploatarea senzorilor cu infraroşu, laserelor, aparatelor optice electronice;
– **PHOTINT** (Photographic Intelligence) – culegere de informații prin supraveghere foto-video;
– **MASINT** (Measurement and Signals Intelligence) – obținerea de informații din analiza datelor provenite de la senzori tehnici specifici (de exemplu, frecvențe radio), în scopul identificării caracteristicilor reflectate sau emise asociate emițătorului sau expeditorului;
– **ACINT** – (Acoustic Intelligence) – obținerea de informații din culegerea şi prelucrarea datelor acustice;
– **COLINT** (Cooperation Liaison Intelligence) – obținerea de informații prin activități de legătură şi cooperare;
– **COMINT** (Communication Intelligence) – culegerea de informații prin interceptarea comunicațiilor şi a transmisiilor de date (uneori, abordat ca parte a SIGINT);
– **ELINT** (Electronic Intelligence) – obținerea de informații tehnice şi de geolocație provenite din radiațiile electromagnetice;
– **RADINT** (Radar Intelligence) – obținerea de informații cu ajutorul radarelor.

[3] Ionel Nițu, *Analiza de Intelligence. O abordare din perspectiva teoriilor schimbării*, Editura RAO, 2012, pag. 37.

Ionel Nițu propune în lucrarea *Analiza de Intelligence. O abordare din perspectiva teoriilor schimbării* (2012) termenul **ANAINT**[4], pentru a denumi o nouă categorie de INT, reprezentând obținerea de informații noi prin efectuarea analizei de intelligence, în condițiile în care produsul final nu seamănă cu părțile sale componente şi dobândeşte noi semnificații.

Trebuie menționat faptul că în agențiile de intelligence puternice există analişti specializați în funcție de INT-uri, mai ales în OSINT, HUMINT şi SIGINT. De exemplu, NSA din SUA a dezvoltat categorii de analişti specializați în interpretarea datelor de tip SIGINT.

OSINT – Eric Schmidt, CEO Google, declara la conferința Techonomy din Lake Tahoe, SUA, august 2010: „Astăzi, la fiecare două zile, omenirea creează mai multă informație decât a realizat de la începutul civilizației până în anul 2003". Aceasta pare a fi „bomba informațională" (concept lansat de Einstein) care poate distruge memoria colectivă, relațiile, tradițiile, comunitatea printr-un bombardament instantaneu şi supraîncărcat cu informații.

Barierele lingvistice, culturale, aspectele legale constituie obstacole în valorificarea OSINT, în acest context fiind relevantă evaluarea lui George Friedman, „America's secret war", 2004, potrivit căreia 90% din resurse sunt catalogate, în timp ce doar 10% sunt utilizate în analize.

Valorificarea informațiilor din surse deschise poate fi realizată prin utilizarea instrumentelor specifice OSINT: motoare de căutare, site-uri sau softuri specializate etc.

Anthony Olcott sublinia în 2012 în „Open Sources Intelligence in a Networked World" incapacitatea serviciilor de intelligence – în pofida transformărilor definitorii din ultimii 10 ani – de a valorifica la maximum potențialul surselor deschise, care au, în continuare, un rol subevaluat.

Pentru caracterizarea OSINT se utilizează în literatura de specialitate aşa numitele V-uri: varietate, volum, velocitate, vectori, veracitate, verificabilitate şi – mai nou – vulgaritate, reprezentând acea trăsătură a informației care determină îngreunarea muncii analistului.

HUMINT – desemnează generic informația de origine umană, dar se referă în principal la informația captată prin intermediul surselor umane secrete. În sens larg, poate include orice informație rezultată din interacțiunea umană a unui colector profesionist. Acest tip de informație stă la baza tuturor sistemelor de intelligence şi nu a devenit perimat nici măcar în societatea actuală supertehnologizată, întrucât realitatea a demonstrat că o sursă umană infiltrată în Al-Qaeda e mai valoroasă decât un satelit de milioane de dolari[5].

---

[4] Ionel Nițu, *Analiza de Intelligence. O abordare din perspectiva teoriilor schimbării*, op. cit., pag. 38.

[5] Cristian Bizadea, Octavian Puzderie – *Particularități ale analizei HUMINT – Ars Analytica*, Editura RAO, Bucureşti, 2013, pag. 173.

Datele receptate de la surse umane au avantajul transmiterii directe, într-un limbaj comun care nu necesită prelucrare prealabilă pentru a fi utilizabile, spre deosebire de alte INT-uri.

Pe de altă parte, predispozițiile comportamentului uman în general se regăsesc şi la nivelul comportamentului surselor umane, manifestând preferințe, antipatii, credințe, atitudini şi valori dinamice, în funcție de context; este important de evaluat ce crede sursa umană (percepție), ce simte (impresie), ce face (conduită), ce anume o influențează.

În literatura de specialitate se recomandă concentrarea analizei HUMINT pe elemente descriptive ale raportării sursei în detrimentul valorilor standardizate, deoarece utilizarea valorilor numerice este de natură a ascunde sau deforma realități complexe. Adevărul furnizat de sursele HUMINT este subiectiv, impunându-se astfel necesitatea evaluării atât a credibilității sursei, cât şi a veridicității informației. Julian Richards aprecia că aceste surse sunt „adesea de o calitate greu de apreciat, în mod deliberat confuze, vagi şi dificil de înțeles, necinstite şi divagante, iar datele sunt deseori schematice şi ambigue”[6].

Evaluarea informației de tip HUMINT este dependentă în cel mai înalt grad de evaluarea particulară a fiecărei surse umane. Unul dintre criteriile de evaluare a credibilității sursei este valoarea informațiilor furnizate anterior; nu avem, însă, întotdeauna, suficiente informații anterioare, iar a ne raporta la trecut este – în fond – o prejudecată: din punct de vedere logic, într-un şir statistic, orice act supus hazardului are aceeaşi probabilitate de apariție, indiferent de numărul anterior de ocurențe[7].

Evaluarea credibilității unei surse umane se realizează atât în plan general (unde se utilizează indicatori obiectivi – situaționali, istorici etc.), cât şi în contextele particulare de obținere a informației (unde indicatorii au caracter subiectiv – privesc raportul sursă-subiect în discuție), vizând: modul de acces la informație, informații anterioare oferite de sursă, competența sursei de a avea opinii calificate pe subiectul respectiv, poziționarea sursei față de subiectul în discuție – implicare emoțională, opinii morale etc.

Pasul următor este evaluarea informației din punct de vedere al acurateței, obiectivității, relevanței, operativității.

În stabilirea valorii de adevăr a informațiilor, este necesară înțelegerea generală a mecanismelor comportamentului uman în general şi a individului în special; din acest punct de vedere, se recomandă orientarea profesioniştilor din

---

[6] Richards Julian – *The Art and Science of Intelligence Analysis*, Oxford University Press, New York, 2010, pag. 144.

[7] Cristian Bizadea, Octavian Puzderie, *Particularități ale analizei HUMINT – Ars Alalytica,* op. cit., pag. 181.

analiza HUMINT către studii umaniste, în paralel cu preocuparea pentru studii sociale, fiind esențială aşa-numita „înțelegere a comportamentelor umane" – fapt ce tinde să transforme analistul în psiholog.[8]

Referitor la valoarea informației pentru organizație, în Teoria matematică a comunicării, elaborată în 1949 de Claude Elwood Shannon şi Warren Weaver, se apreciază: „Cu cât incertitudinea receptorului privind mesajul despre situația X este mai mare, înainte ca situația să se fi produs, cu atât mai mare este valoarea informativă a mesajului care reuşeşte, ulterior, să elimine incertitudinea inițială".[9]

GEOINT – constă în analiza şi exploatarea informațiilor sub formă de imagine şi a informațiilor geospațiale pentru descrierea, evaluarea şi vizualizarea detaliilor fizice şi referențierea geografică a activităților de pe, sau din jurul Pământului. Precursorul GEOINT – resursă specifică secolului XX – este considerat IMINT.

În literatura de specialitate se apreciază că abilitatea de a integra HUMINT şi OSINT în sisteme de captare şi prelucrare a SIG- şi GEOINT s-ar putea dovedi vitală în prezent, prin utilizarea soluțiilor informatice geospațiale.

5.2. Selectarea surselor de informații

Analistul de informații trebuie să-şi selecteze sursele de informații după relevanța pentru proiect şi nu după disponibilitatea şi facilitatea accesului la acestea. Totodată este recomandat să evite să devină victima conceptului tradițional care considera că doar informațiile din surse închise şi clasificate sunt utile şi conțin informații corecte şi relevante. Utilizarea surselor deschise oferă uneori credibilitate suplimentară produsului final al muncii analistului sau inițiază colectarea unor informații viitoare închise sau clasificate.

Utilizarea surselor de date deschise poate oferi beneficii şi în ceea ce priveşte eficiența costurilor. În locul desfăşurării unor activități acoperite costisitoare, utilizarea unor surse deschise poate reduce considerabil bugetul activității de colectare, sau poate permite culegerea unei cantități mai mari de informații într-un buget limitat. Totodată, poate ajuta la protejarea sau conservarea unor surse închise, clasificate de informații.

Obiectivul final al unui analist de informații este să sprijine arestarea infractorilor aflați în investigare şi destructurarea grupurilor de infractori, precum mai ales prevenirea faptelor infracționale sau care pot aduce atingere ordinii publice şi securității naționale. Prin urmare, dezvoltarea celor mai utile surse de informații şi colectarea informațiilor cu probabilitate crescută de valorificare cu

---

[8] Idem, pag. 183.

[9] Cristian Bizadea, Octavian Puzderie, *Particularități ale analizei HUMINT – Ars Alalytica,* op. cit., pag. 179.

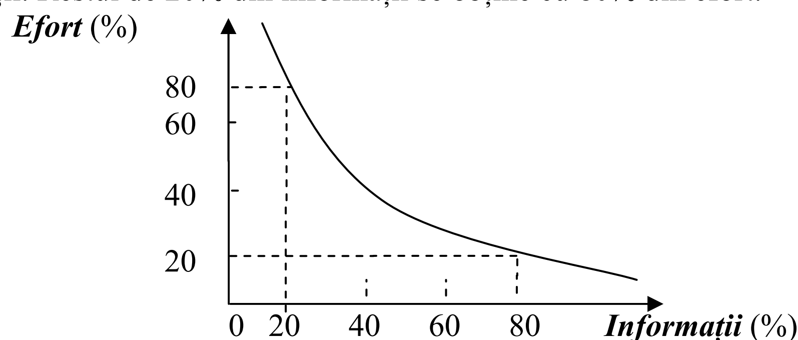
succes ar trebui să fie un scop. Un punct de plecare ar fi identificarea persoanelor asociate unui infractor şi rolul acestora în antrepriza criminală.

Nu de puține ori, în colectarea informațiilor se conturează o problemă majoră: limba în care se exprimă sursa. Analiza informațiilor este în mod deosebit potrivită în sprijinirea investigațiilor referitoare la activități de crimă organizată, care – cel mai adesea – au dimensiuni transfrontaliere. Excluderea informațiilor (inclusiv cele din surse deschise), doar pe principiul limbii utilizate poate afecta considerabil calitatea produsului analitic. Pregătirea în domeniul limbilor străine a analiştilor sau utilizarea softurilor de traducere pot fi soluții pentru această problemă.

Colectarea informațiilor poate fi:

- ✓ ***de rutină*** (prin rapoartele întocmite privind infracțiunile comise, prin formularele pentru permis auto, de port armă etc., baze de date).
- ✓ ***pe bază de voluntariat*** (comunicarea cu membri ai comunității; strategia media a instituției prin care publicul este încurajat să contribuie la elucidarea unor cazuri şi la asigurarea ordinii şi siguranței publice prin furnizarea de informații investigatorilor – schimbarea atitudinii cetățenilor față de forțele de ordine şi adoptarea unei atitudini proactive).
- ✓ ***de însărcinare/de atribuții*** (colectare direcționată de informații de la surse umane de informații recrutate pe bază de voluntariat şi surse ocazionale, conform priorităților identificate de colectivul de conducere şi pentru documentarea cazurilor aflate în investigare).

Conform principiului lui Pareto[10] (cunoscut şi sub denumirea de Regula 80/20), în mai toate domeniile, 80% din efecte sunt provocate de 20% din cauze. Economistul Vilfredo Pareto a observat în anul 1906 că 80% din pământul Italiei era deținut de 20% din populație. El şi-a extins studiile şi asupra altor țări şi asupra altor domenii de activitate şi a observat că proporția se menține. Astfel 80% din profiturile unei companii sunt aduse de 20% dintre clienți, 80% din vânzările unei companii sunt realizate de 20% dintre angajați, 80% din criminalitate este produsă de 20% dintre infractori etc. Putem extrapola principiul şi în lumea informațiilor, cu 20% din efort obținem 80% din informații. Restul de 20% din informații se obține cu 80% din efort.



[10] Principiul Pareto, disponibil la adresa: http://en.wikipedia.org/wiki/Pareto_principle

6. EVALUAREA CREDIBILITĂȚII SURSELOR ŞI CORECTITUDINII INFORMAȚIILOR

Mihaela Savin

Valabilitatea raționamentelor dezvoltate pe baza informațiilor este în directă legătură cu calitatea datelor aflate în spatele acestora (actualitate, corectitudine, relevanță). Informațiile trebuie tratate ca nişte ființe vii, este important să cunoaştem unde s-au născut, pe unde au călătorit şi cine este cunoscătorul unor informații. Proveniența şi autenticitatea acestora sunt esențiale. Evaluarea informațiilor este elementul-cheie al ciclului informațional. Aceasta trebuie făcută imediat sau cât mai repede posibil după obținerea informației pentru a fi siguri că evaluarea este realizată în contextul în care a fost obținută.

Evaluarea necesită estimarea separată a credibilității sursei şi corectitudinii informației. Practic, sursa şi informația sunt evaluate independent una de cealaltă. Următorul pas se referă la evaluarea diseminării informațiilor, determinată de principiul *nevoii de a cunoaşte*. Odată informația integrată într-un proces analitic, poate fi dificil să izolezi elementele care au un grad mare de clasificare şi să restricționezi diseminarea acelor elemente la un grup restrâns. Motivul principal al clasificării informațiilor îl constituie protejarea surselor şi a circumstanțelor în care informațiile au fost obținute.

Evaluarea efectivă necesită indicarea credibilității sursei şi a valabilității informației, pentru o referire ulterioară la acestea. Scalele de evaluare deservesc acest scop.

Cele mai răspândite sisteme de evaluare a sursei şi informației sunt: 4x4, 6x6, 5x5, 5x5x5, în acest ultim sistem fiind introdus un nou criteriu de evaluare, codul de diseminare.

Sistemul 4x4

✓ **Coduri de evaluare a sursei**

A – întotdeauna de încredere (nicio îndoială asupra identității, credibilității ori capacității sursei sau informația provine de la o sursă care în trecut s-a dovedit a fi, în toate privințele, de încredere);

B – în general de încredere (în trecut sursa s-a dovedit a fi, în majoritatea cazurilor, de încredere);

C – în majoritatea cazurilor sursa nu a fost de încredere;

X – credibilitatea sursei nu poate fi evaluată (sursă netestată).

✓ **Coduri de evaluare a informației**

1. Nu sunt dubii cu privire la acuratețe (informațiile provin din constatări proprii ale poliției, ori originea lor e neîndoielnică, de exemplu, o autoritate/instituție);

2. Este cunoscută personal sursei, dar nu ofițerului;

3. Este necunoscută personal sursei, dar sunt coroborate cu alte informații deja obținute;

4. Informațiile nu sunt cunoscute personal sursei şi nu pot fi coroborate cu alte informații deja obținute.

Sistemul 6x6

✓ **Coduri de evaluare a sursei**

A – complet credibilă (nu sunt dubii cu privire la autenticitate, încredere, integritate, competență; în trecut, complet credibilă);

B – de regulă, credibilă (unele dubii cu privire la autenticitate, încredere, integritate, competență – o dată întâlnite; în trecut, în general, credibilă);

C – uneori credibilă (dubii cu privire la autenticitate, încredere, integritate, competență; în trecut, periodic, credibilă);

D – de regulă, nu prezintă încredere (există dubii cu privire la autenticitate, integritate, competență, în trecut, doar ocazional credibilă);

E – falsă, nu prezintă încredere (există dubii clare cu privire la autenticitate, integritate, competență, în trecut nu a avut credibilitate);

F – nu poate fi evaluată.

✓ **Coduri de evaluare a informației**

1. confirmată (confirmată de surse independente, are logică şi poate fi corelată cu alte informații cu privire la subiect);

2. posibil adevărată (nu este confirmată de surse independente, are logică şi poate fi corelată cu alte informații cu privire la subiect);

3. posibil adevărată (nu este confirmată, are logică şi este corelată cu unele informații cu privire la subiect);

4. puțin probabil adevărată (nu este confirmată, este logică, dar nu este credibilă dacă se iau în calcul şi alte posibilități);

5. improbabilă (confirmarea valabilității contrariului, nu este logică şi se află în contradicție cu alte informații referitoare la subiect);

6. nu poate fi evaluată.

Sistemul 5x5x5

✓ **Coduri de evaluare a sursei**

A – întotdeauna (100%) de încredere (nu există dubii asupra autenticității, încrederii şi competenței; de fiecare dată sursa a fost de încredere) – personal din domeniul apărării legii, dispozitive tehnice, dovezi foto, experți, oameni de știință;

B – în general (75% - 80%) de încredere (în trecut, demnă de încredere de cele mai multe ori. În majoritatea cazurilor, sursa a fost corectă) – baze de date (pot exista erori la introducerea datelor);

C – uneori (33%) de încredere (au existat în trecut informații nereale; în majoritatea cazurilor, informațiile au fost incorecte) – mai mult nu este de încredere decât este de încredere;

D – nu prezintă încredere (în trecut nu a meritat încredere);

E – sursă netestată (nu se poate evalua; nu a fost folosită în trecut şi există dubii în privința încrederii).

✓ **Coduri de evaluare a informației**

1. cunoscută ca fiind adevărată fără rezerve (informația este precisă, adevărată şi nu există motive de îndoială – documente oficiale, ADN);

2. cunoscută personal sursei, dar nu ofițerului (considerată a fi adevărată);

3. necunoscută personal sursei, dar coroborată (cu toate că nu este cunoscută, alte date înregistrate confirmă detaliile);

4. nu poate fi evaluată (informația nu este cunoscută personal sursei şi nu este coroborată cu alte informații);

5. bănuită a fi falsă.

✓ **Coduri de diseminare a informației**

1. Pot fi diseminate către alte instituții de aplicare a legii în România şi instituții din sistemul judiciar, inclusiv instituții de acest gen din UE şi Zona Economică Europeană[1].

2. Pot fi diseminate către instituții din România, care nu fac parte din sistemul judiciar.

---

[1] Zona Economică Europeană a fost stabilită la 1 ianuarie 1994 printr-un acord ale statelor membre ale Asociației Europene ale Liberului Schimb şi Uniunea Europeană. Acesta permitea statelor Lichtenstein, Islanda şi Norvegia să participe la piața liberă europeană chiar dacă nu au calitatea de stat membru a Uniunii Europene. Aceste trei state se obligă să adopte legislația europeană referitoare la piața unică, cu excepția acelor prevederi care fac referire la agricultură şi pescuit. Elveția este legată de Uniunea Europeană printr-o serie de acorduri bilaterale, făcând astfel parte din Zona Economică Europeană.

3. Pot fi diseminate către instituții de aplicare a legii din afara României (cu respectarea unor condiții speciale[2]).

4. Pot fi diseminate doar în cadrul instituției care le deține.

5. Nu pot fi diseminate mai departe: returnate autorului; administrare specială impusă de ofițerul care a autorizat culegerea.

Dezvoltarea unui sistem standardizat de evaluare a informațiilor asigură faptul că toți recipienții materialului recunosc același cod şi pot deci compara informația față de un reper stabilit. Într-un raport informativ pot exista mai multe informații; fiecare dintre acestea trebuie evaluată independent.

În prezent, în Ministerul Afacerilor Interne informațiile sunt colectate în format 5x5x5, fiind evaluate atât informația, cât şi sursa acesteia. Diseminarea informațiilor este decisă de şeful nemijlocit, care – în funcție de conținutul informațiilor cuprinse în raportul informativ – dispune diseminarea informațiilor către structurile competente

Atunci când există dubii cu privire la codul de evaluare ce trebuie atribuit unei surse sau informațiilor este de preferat să se atribuie codul mai rezervat, decât să se acorde cu prea mare lejeritate încrederea.

---

[2] În afara Zonei Economice Europene nu se respectă legea privind protecția datelor personale ale unei persoane vii şi drepturile omului şi atunci trebuie specificate anumite condiții speciale de diseminare în aceste zone – evaluare suplimentară a riscului atunci când facem schimburi de informații în aceste zone.

7. PRODUSE SOFTWARE UTILIZATE LA NIVELUL MINISTERULUI AFACERILOR INTERNE, ÎN DOMENIUL ANALIZEI INFORMAȚIILOR

Sorina-Maria Cofan

De-a lungul timpului, instrumentele utilizate de analiştii de informații au evoluat, în concordanță cu evoluția ştiințifică şi tehnologică a societății. Dacă inițial, analiza informațiilor era realizată utilizând hârtia şi creionul, în prezent analiştii de informații beneficiază de produse software, care în mare măsură dezvoltă procesele analitice realizate la început rudimentar, la scară redusă, însă pe seturi mari de date şi cu posibilități de reprezentare vizuală foarte performante.

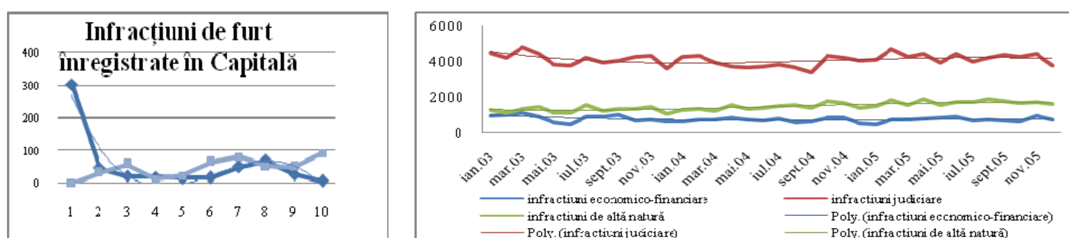
De reținut este că, oricât de sofisticate ar fi produsele software utilizate de analişti, gândirea şi capacitatea analitică a omului nu poate fi înlocuită. Produsele software vor rămâne instrumente de lucru, mai mult sau mai puțin performante, măiestria analistului în interpretarea rezultatelor date de software, formularea de ipoteze şi concluzii fiind cea care face diferența dintre un produs analitic bun sau slab, util sau inutil în activitatea beneficiarilor.

Dintre produsele software utilizate de analiştii de informații, în cadrul Ministerului Afacerilor Interne, menționăm:

7.1. Microsoft EXCEL

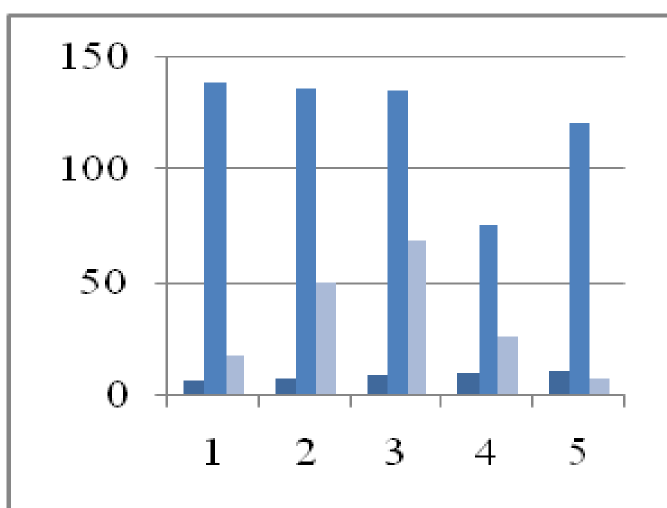
Este un produs software foarte accesibil şi deosebit de valoros în munca analistului. Cu ajutorul acestui produs pot fi evidențiate evoluții şi tendințe ale fenomenelor, profilări ale problemei şi ale țintei, comparații ş.a.

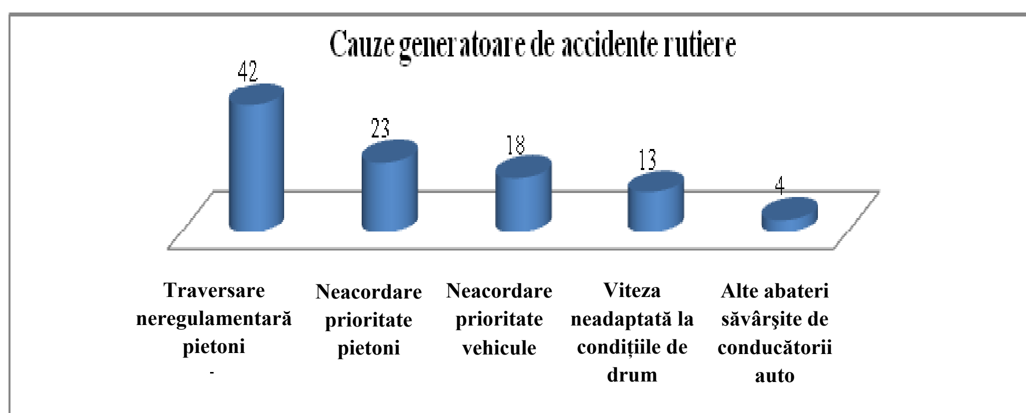
Reprezentarea evoluțiilor şi tendințelor



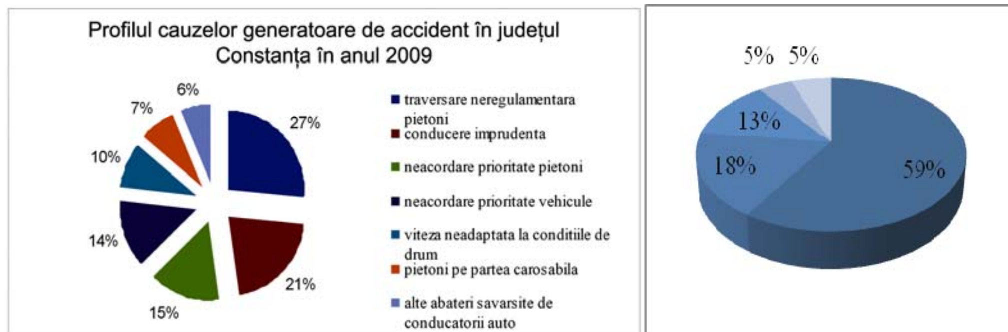
Reprezentarea comparațiilor

Cauze generatoare de accidente rutiere	nr. accidente
Traversare neregulamentară pietoni	42
Neacordare prioritate pietoni	23
Neacordare prioritate vehicule	18
Viteza neadaptată la condițiile de drum	13
Alte abateri săvârşite de conducătorii auto	4

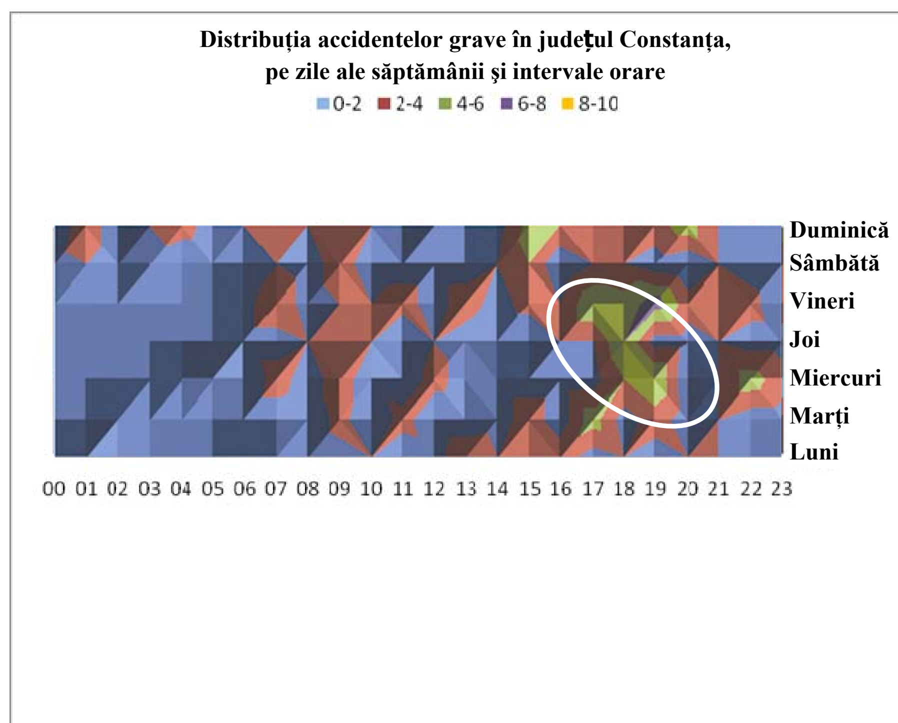




Reprezentarea profilărilor



Reprezentări tridimensionale



În Excel vom putea utiliza numeroase funcții statistice, matematice, logice etc. pentru a procesa datele statistice brute colectate la nivelul instituției sau din alte surse (închise sau deschise).

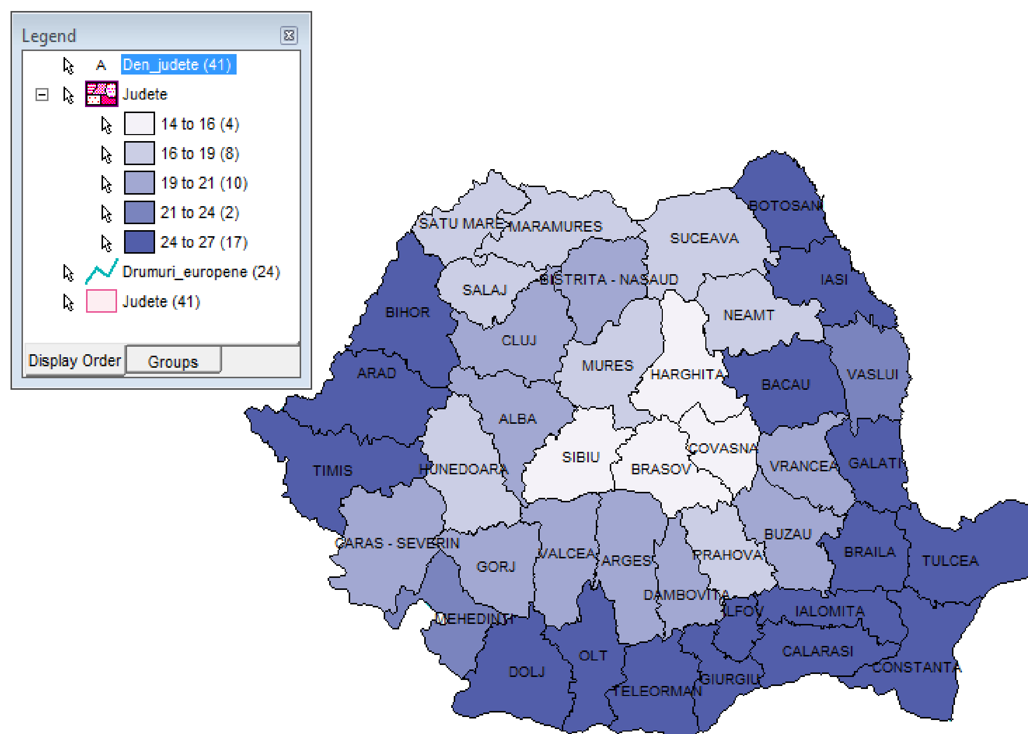
7.2. GeoMedia Professional

Produsul software GeoMedia Professional al Intergraph este un GIS[1] compatibil cu produsele software Microsoft şi se constituie într-un instrument performant de vizualizare a informaţiilor geospaţiale în hărţi, precum şi o unealtă puternică de analiză.

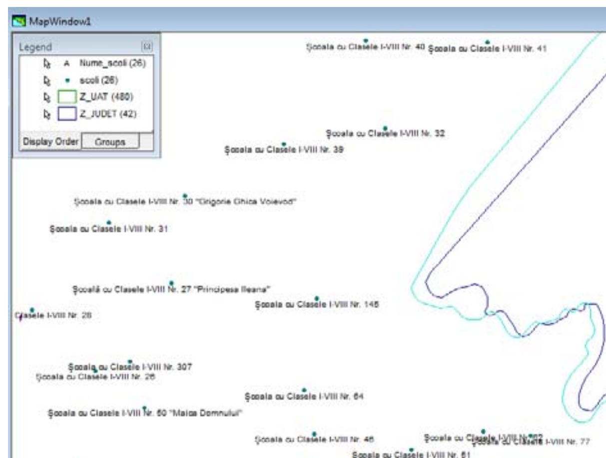
Vom putea vizualiza în GeoMedia Professional date geografice în ferestre-hartă, sau atribute nongrafice asociate acestora, în ferestre de date, doar dacă ne vom conecta la un depozit de date (o bază de date). GeoMedia Professional permite conectarea la numeroase tipuri de baze de date, dintre care: Oracle, SQL, Access, CAD, Map Info, ArcView, ArcInfo etc. şi poate lucra cu mai multe baze de date, de diverse tipuri, simultan.

Dintre capabilităţile acestui produs software, menţionăm:

- Realizează hărţi tematice după diverse atribute:

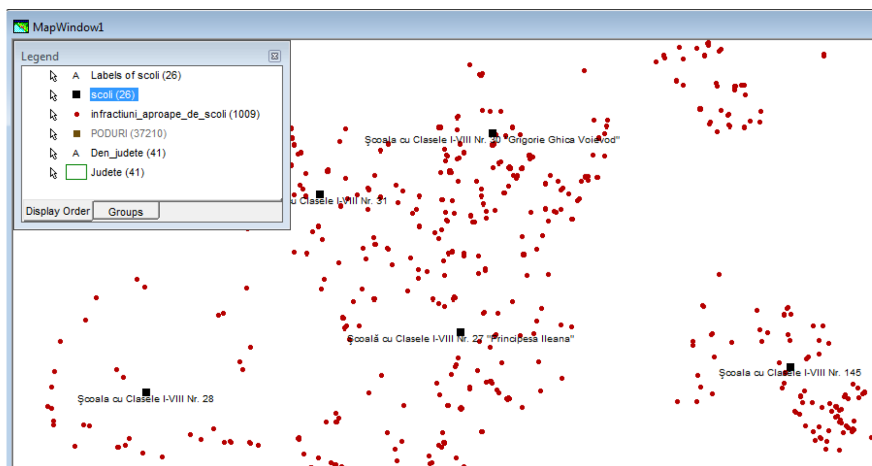


[1] Sistem Informatic Geografic.



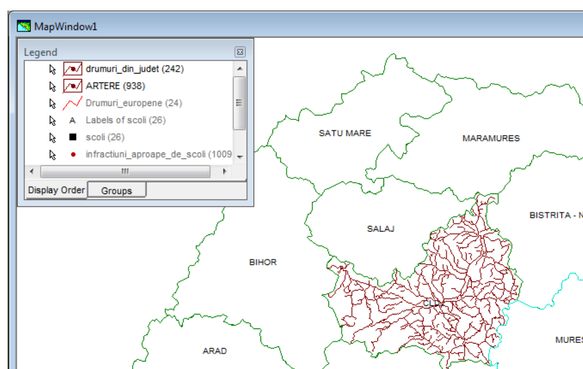
Interogări şi filtrări de date

În figura alăturată au fost reprezentate doar şcolile, din toate punctele de interes aflate în baza de date.



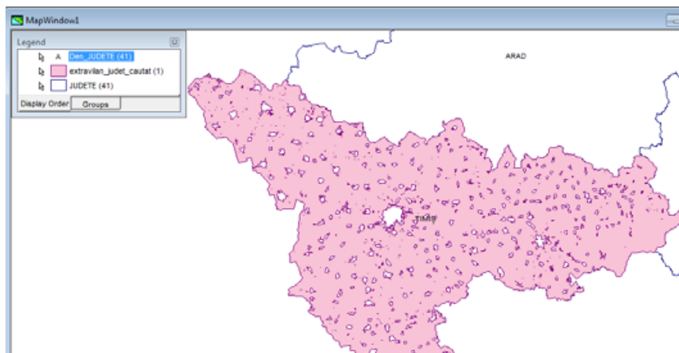
- Interogări şi filtrări spaţiale

În figura alăturată au fost reprezentate incidentele aflate pe o rază de 500 m de şcoli.



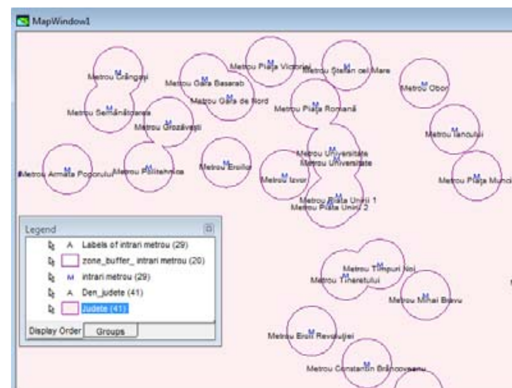
- Intersecţii, diferenţe, reuniuni spaţiale

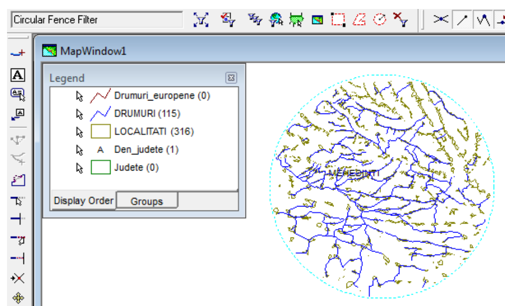
În figura alăturată au fost figurate drumurile dintr-un judeţ. Cu ajutorul funcţiilor GeoMedia Professional poate fi calculată lungimea acestor drumuri, de asemenea, aria unor localităţi, perimetrul, centroidul etc.



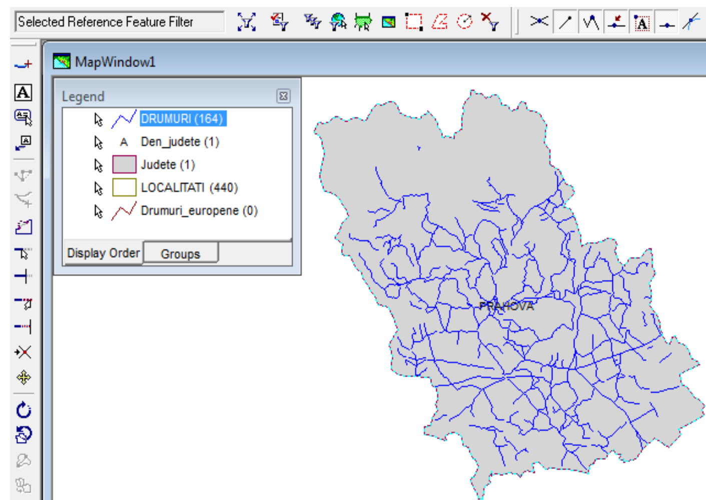
În figura alăturată a fost reprezentat extravilanul unei localități

- Pot fi reprezentate zone de buffer în jurul unor puncte de interes, precum şi tot felul de filtre spațiale.

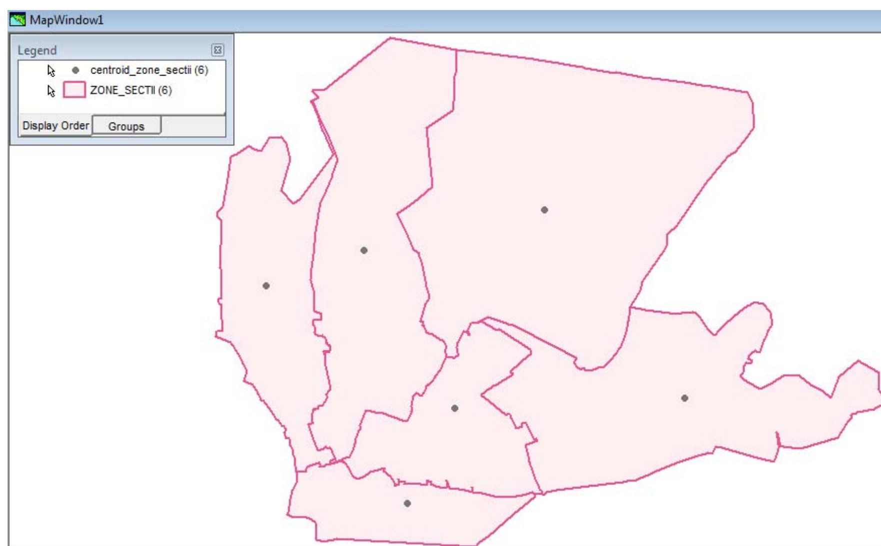




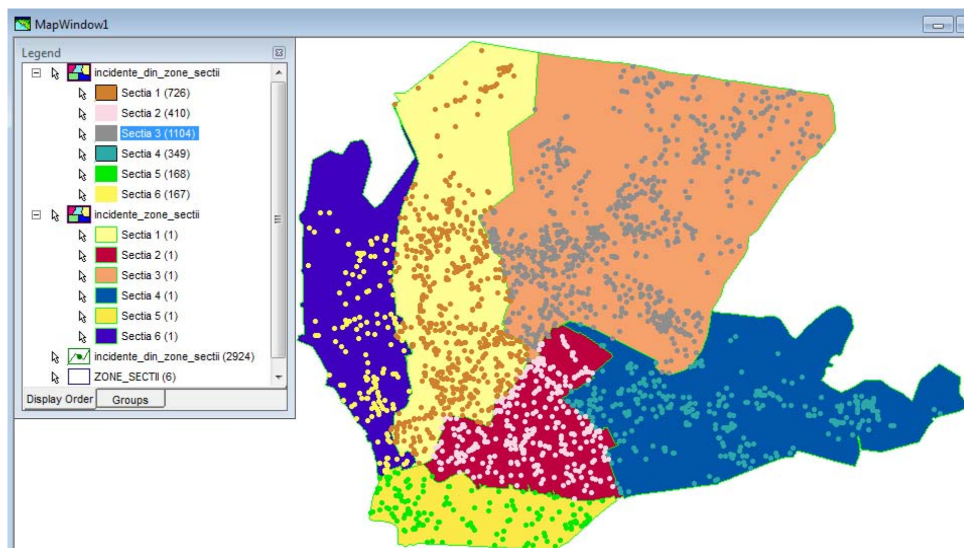
Pot fi geocodate date şi vizualizate itinerarii de deplasare a infractorilor, precum şi poligoane care reprezintă arii de interes.



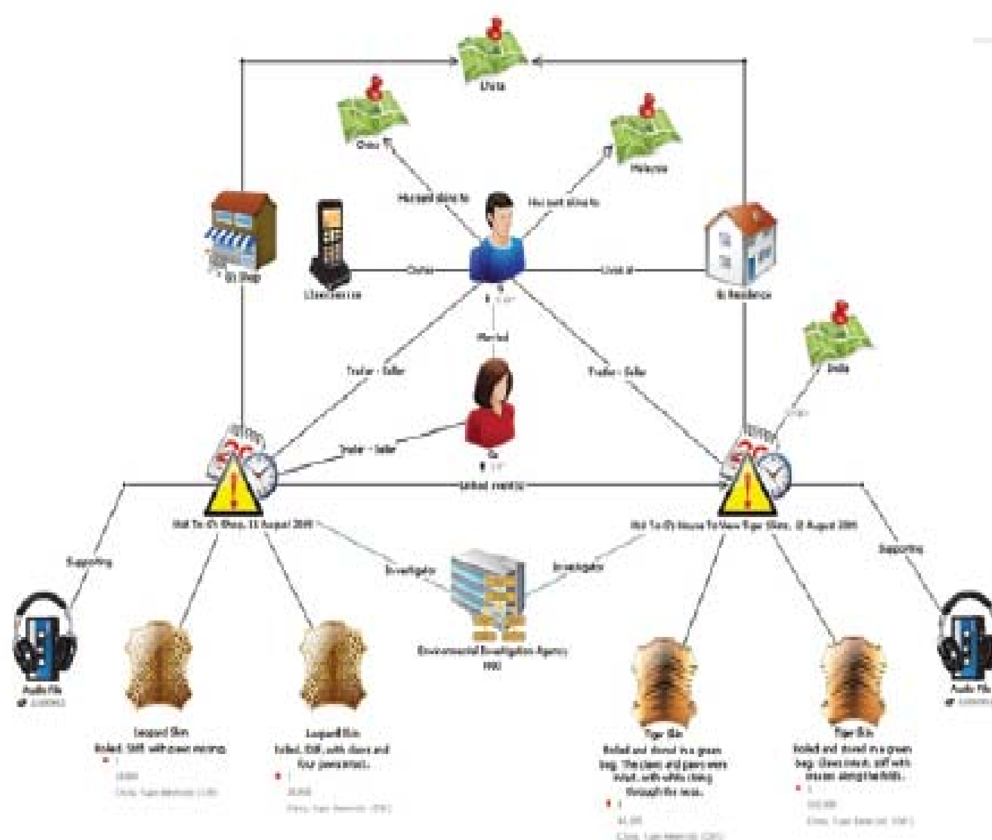
Aşa cum în EXCEL există diverse tipuri de funcții (matematice, statistice, logice etc.), în GeoMedia Professional există atribute funcționale cu ajutorul cătora putem calcula centroidul unei localități, agrega date ş.a.



Hărțile vor putea fi tipărite în formatele necesare analistului şi ataşate produselor analitice elaborate.

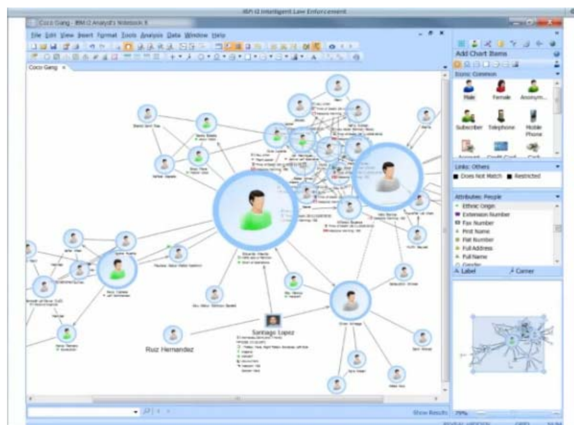


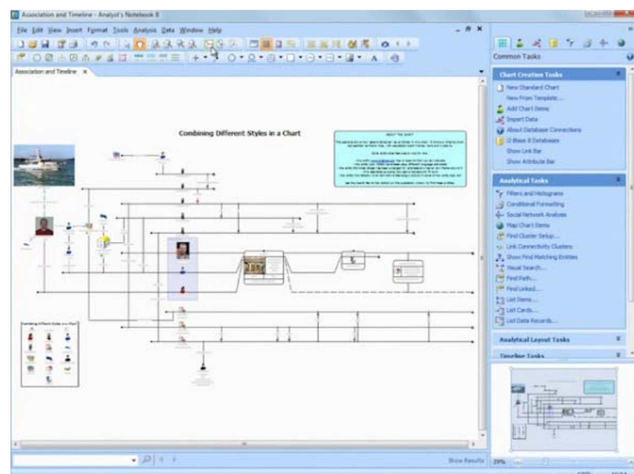
7.3. Produsele i2

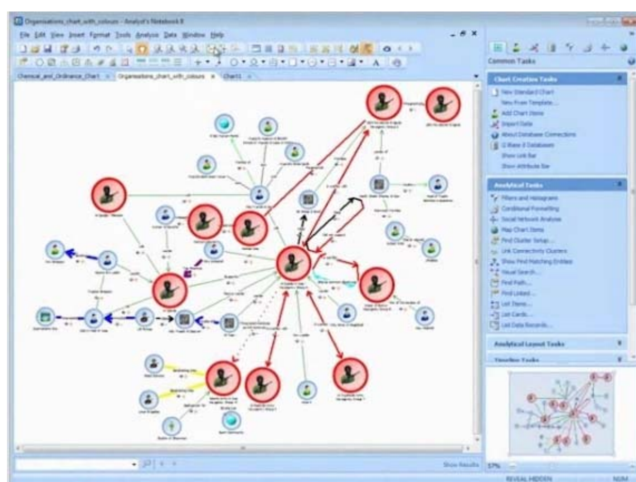


Compania i2 dezvoltă din 1990 produse software dedicate analizei informațiilor pentru instituții din domeniul apărării, servicii de informații, agenții de aplicare a legii şi societăți comerciale. Dintre produsele i2 utilizate în Ministerul Afacerilor Interne menționăm: Analyst's Notebook, iBase, iBridge, Chart Reader, Pattern Tracer, Text Chart ş.a.

Analyst's Notebook este o unealtă de analiză vizuală foarte puternică. Datele pot fi introduse manual sau importate din diverse tipuri de baze de date. Cu ajutorul acestui software pot fi vizualizate legături între entități, tipare şi modele de acțiune, analize ale apelurilor telefonice, tranzacțiilor financiare, rețele sociale ş.a.



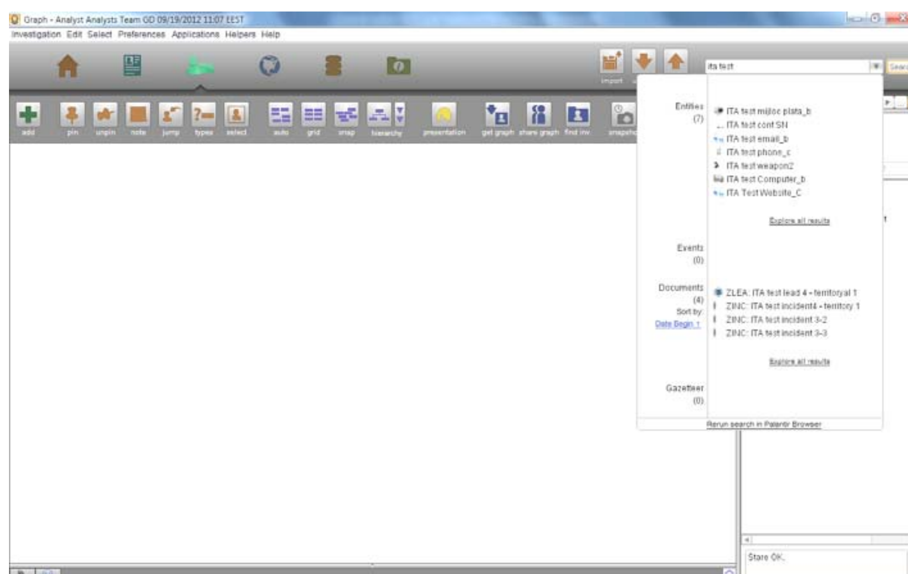

Combining Different Styles in a Chart

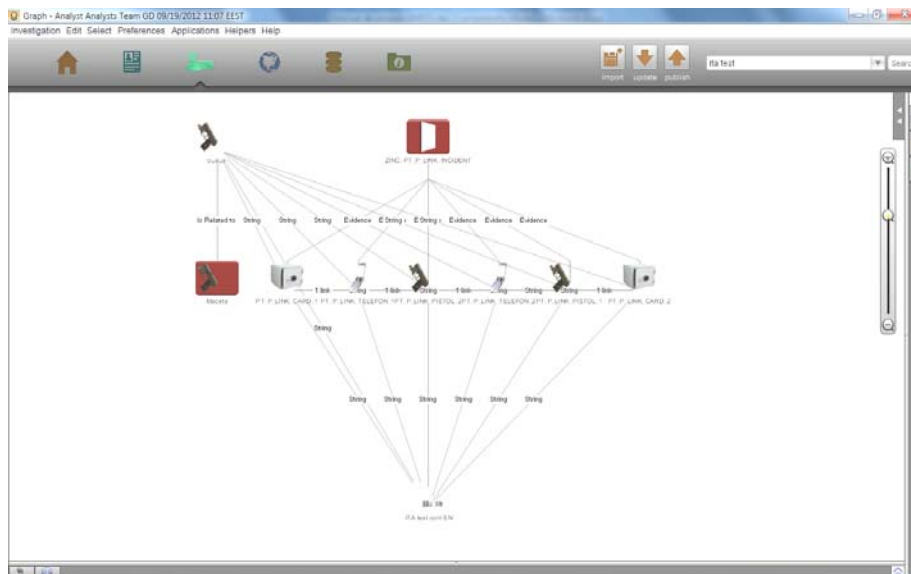


7.4. PALANTIR

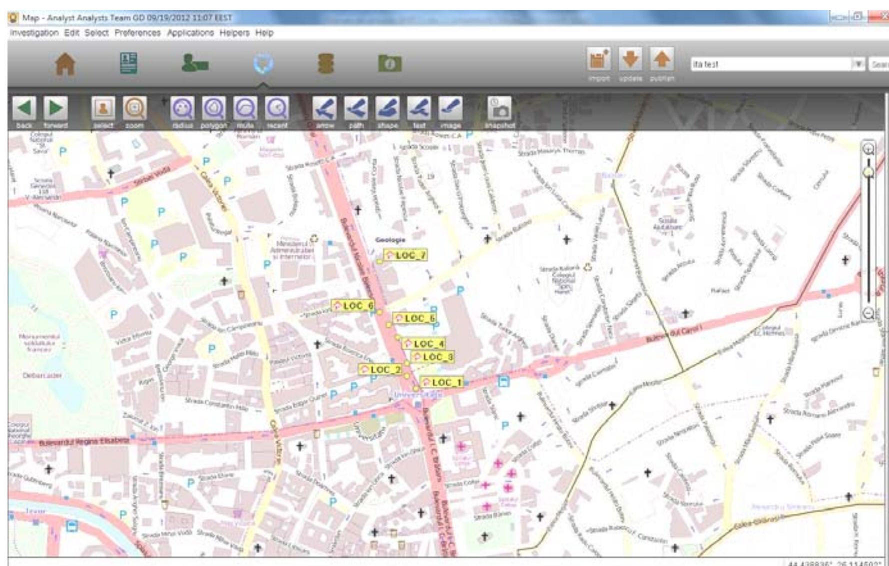
Este un produs software apărut în 2004, din colaborarea programatorilor şi analiştilor de informaţii din diverse agenţii de aplicare a legii de aproape 3 ani. Conceptul de bază al softwareului s-a dezvoltat din tehnologia PayPal de identificare a activităţilor frauduloase din domeniul financiar. Palantir permite analiştilor de informaţii explorarea datelor din surse concurente şi vizualizarea în hărţi grafice, prin import.







PALANTIR are şi o componentă GIS, cu ajutorul căreia vor fi reprezentate toate locaţiile pentru care există coordonate geografice în baza de date.



De asemenea, PALANTIR permite vizualizarea tuturor entităţilor din bazele de date utilizate, precum şi exportul datelor în vederea implementării acestora, de către analişti, în hărţile relaţionale rezultate în urma procesului de analiză a informaţiilor.

Totodată, pot fi realizate căutări de persoane, obiecte etc. în bazele de date utilizate.

8. FORMULAREA DE PREMISE, IPOTEZE, CONCLUZII

Sorina-Maria Cofan

8.1. Dezvoltarea de ipoteze

Esența produsului analitic (a muncii analistului) este dezvoltarea unei teorii despre o situație dată prin extragerea înțelesurilor conținute în informațiile colectate, prin realizarea de corelații, comparații şi, de ce nu, de predicții. Trebuie subliniat că orice set de date va avea inevitabil mai multe explicații alternative, teorii şi ipoteze referitoare la înțelesul lor. Unele dintre acestea vor fi clare şi/sau probabil foarte valoroase, în timp ce altele pot, foarte bine, să nu aibă nicio valoare. TOTUŞI, ELE TREBUIE SĂ FIE IDENTIFICATE ŞI LUATE ÎN CALCUL CA OPȚIUNI DE CĂTRE ANALIST.

Ipoteză provine din grecescul *hypo* - „sub" şi *thesis* - „poziție".

Dicționarul Explicativ al Limbii Române ne propune următoarea definiție a ipotezei:

Ipoteză: Presupunere, enunțată pe baza unor fapte cunoscute, cu privire la anumite (legături între) fenomene care nu pot fi observate direct sau cu privire la esența fenomenelor, la cauza sau la mecanismul intern care le produce; presupunere cu caracter provizoriu, formulată pe baza datelor experimentale existente la un moment dat sau pe baza intuiției, impresiei etc.[1]

Wikipedia oferă următoarea definiție:

Ipoteza: supoziție care se bazează provizoriu pe observații şi care serveşte la explicarea anumitor fenomene, dar care nu se poate verifica atât de temeinic prin experiență sau experiment, ca să ajungă pentru a formula o teorie. O ipoteză, care s-a confirmat prin experiment sau experiență (ipoteză „verificată"), respectiv care poate fi dovedită prin raționamente logice, care se bazează pe premise valide, poate deveni o teorie sau o parte a unei teorii. O ipoteză care a fost falsificată trebuie înlăturată, modificată sau înlocuită[2].

---

[1] Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, Editura Academiei Republicii Socialiste România, Bucureşti, 1975, pag. 441.
[2] Wikipedia, http://ro.wikipedia.org/wiki/Ipotez%C4%83

Altfel spus:

Ipoteza reprezintă o tentativă de explicație, o teorie, care necesită mai multe informații pentru a fi confirmată sau infirmată.

Prin elaborarea de ipoteze pe baza informațiilor pe care le deținem, realizăm *un test* asupra ideilor şi teoriilor noastre, la fel cum un constructor de maşini îşi testează un vehicul nou creat. Elaborarea ipotezelor ne permite să vedem cum funcționează teoria noastră, cum se dezvoltă, ce merge şi ce nu, iar atunci când am elaborat mai mult de una, vom vedea care este cea mai bună. Tot acest proces ne ajută să furnizăm beneficiarului nostru un produs de calitate, opțiuni analitice validate, astfel încât acesta să facă alegeri fundamentate şi să ia decizii într-o manieră obiectivă cu costuri reduse şi şanse mai mari de succes.

Rezolvarea cazurilor complexe presupune aflarea adevărului prin interpretarea unor informații incomplete şi adesea contradictorii. Ca urmare, concluziile formulate sunt marcate întotdeauna de o oarecare incertitudine.

Se poate emite mai mult de o ipoteză pentru a explica acelaşi set de date.

Ipoteza încearcă, în analogie cu activitatea investigatorului, să găsească un răspuns la cele **şase întrebări-cheie**:

- **Cine?** făptuitor/personaj-cheie
- **Ce?** activități infracționale
- **Când?** perioadă
- **Unde?** loc
- **Cum?** mod de operare
- **De ce?** motiv

Ipoteza constă în două părți: teoria însăşi şi nivelul de certitudine cu care aceasta este susținută. Nivelul de certitudine este exprimat în termeni de probabilitate. O ipoteză furnizează o teorie care poate conduce la concentrarea eforturilor viitoare de culegere a datelor. Procurarea informațiilor suplimentare este necesară până când ipoteza poate fi confirmată sau infirmată, sau până când dintr-un set de ipoteze poate fi selectată cea corectă.

Scopul exclusiv al ipotezei este de a fi confirmată sau infirmată prin intermediul testării.

În vederea confirmării sau respingerii ipotezei sau a alegerii uneia dintre mai multe concurente, este nevoie să se continue activitatea de culegere a informațiilor. Analistul nu trebuie să dovedească nimic, el doar emite ipoteze şi

creează modele de gândire pe care le transmite investigatorilor pentru a fi testate. Maniera de exprimare a analistului trebuie să fie pe înțelesul tuturor. Această apropiere treptată de starea de fapt posibilă, reală, necesită un procedeu sistematic de culegere de date şi informații pentru:

- a asigura procurarea informațiilor necesare şi ignorarea informațiilor irelevante;
- a creşte eficacitatea;
- a economisi timpul şi costurile;
- a îmbunătăţi coordonarea şi a înţelege mai bine conexiunile, precum şi
- a asigura caracterul complet al informațiilor.

Principii pentru formularea de ipoteze analitice

a) La baza formulării ipotezelor se află **totalitatea** datelor/potențialului informativ existent în mod obiectiv cu privire la incident şi la autorul acestuia;
b) Formularea de ipoteze analitice are la bază supoziții (elemente de fapt) **întemeiate,** rezultate în baza aspectelor individuale ale cazului aflat în lucru;
c) Datele/informațiile obținute prin determinarea aspectelor obiective şi subiective ale incidentului şi cu ajutorul unor cercetări suplimentare sunt evaluate în baza unor metode analitice, pentru a identifica **conformitatea** acestora în scopul formulării ipotezelor;
d) În procesul de formulare a ipotezelor se iau în calcul informații şi cunoştințe generale privind societatea, în mod special din ştiințele naturii, cele tehnice şi sociale;
e) La formularea ipotezelor se ține cont de **probele din dosar, informațiile obținute de la cercetarea la fața locului, martori, făptuitori, victime** (informații obținute pe bază de experiență) din activitatea de cercetare a analistului şi din examinarea unor situații de fapt similare;
f) Pentru formularea ipotezelor este necesară libertatea creatoare, **fantezie** şi **intuiție, putere de imaginație** şi **originalitate,** ceea ce permite identificarea unor concepții ambițioase;
g) Ipotezele formulate nu trebuie să contrazică principiile logicii;
h) Ipotezele sunt mai viabile în cazul în care sunt formulate de specialişti (analişti) independenți, care nu sunt implicați în investigație, în special în cazul unor infracțiuni grave, aceştia evaluând, în baza unui dialog critic (**muncă în echipă)**, şi probabilitatea confirmării ipotezelor.

8.2. Elaborarea premiselor

Premisa reprezintă fiecare dintre propozițiile inițiale ale unui raționament, din care se formulează concluzia; idee de bază, punct de plecare; condiție de bază[3].

Altfel spus:

Premisa este un enunț al unei situații certe dezvoltat din informațiile existente la un moment dat.

În acelaşi mod, o premisă în dezvoltarea de ipoteze este utilizată pentru a identifica fapte sau bucăți de informații care conduc împreună într-un anumit punct. Elaborarea premiselor este primul pas şi stadiul-cheie în procesul de analiză a informațiilor. Înțelegerea modului în care sunt identificate premisele este crucial în dezvoltarea ipotezelor, deoarece ele constituie prima etapă pentru extragerea înțelesurilor din volumul dat de informații, de identificare a ceea ce ne furnizează înformația respectivă.

O premisă poate conține numai o singură informație sau mai multe. De exemplu, o premisă tipică ar putea fi că furturile din autovehicule au crescut în zona Pieței Obor, unde sunt furate CD-playerele din maşini. Această premisă ar fi putut fi formulată dintr-un singur raport informativ sau din o sută, în ambele situații premisa[4] este aceeaşi. Singura diferență dată de numărul sau calitatea informațiilor se reflectă în valoarea sau semnificația atribuite acelei premise.

Este vital în această etapă să înțelegem două aspecte. În primul rând, că premisele sunt cele mai apropiate legături cu informațiile descrise şi, ca atare, constituie reprezentarea cea mai obiectivă şi precisă a datelor. În al doilea rând, **pentru orice set dat de premise derivate dintr-un anumit set de informații, premisele pot fi combinate în moduri diferite pentru a sugera ipoteze diferite**. Aceasta este o parte importantă a procesului, de a ajunge la ipoteza finală şi evidențiază modul în care analiza a luat în considerare şi evaluat o serie de opțiuni, mai degrabă decât doar una. Premisele şi ipotezele sunt dezvoltate într-un cadru de lucru logic.

O premisă tipică este ilustrată mai jos şi a fost elaborată pe baza a patru informații:

Informație: Codrea nu are loc de muncă.
Informație: Codrea deține o casă în valoare de 500.000 euro.

---

[3] Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, op. cit., pag. 737.
[4] Identificarea unei probleme.

Informație: Codrea deține trei mașini sport de mare valoare.
Informație: Codrea se bucură de un stil de viață luxos.
Premisă: Codrea are venituri neidentificate.

Recomandări practice

- Țineți cont de fiecare informație importantă ce poate fi folosită.
- Descrieți și integrați chiar și informațiile fragmentare existente.
- Formulați premise.
- Elaborați una sau mai multe ipoteze.
- Acordați atenție deosebită întreruperilor logice.
- Verificați ipotezele.
- Elaborați concluzii.

8.3. Formularea concluziilor

În orice investigație obiectivul analizei este de a găsi o explicație asupra înțelesului informației. Această explicație este cunoscută ca ***inferență***. Inferența reprezintă operația logică de trecere de la un enunț la altul și în care ultimul enunț este dedus din primul[5]. O inferență este o declarație, care descrie succint ceea ce credem că se întâmplă. Altfel spus, o inferență este produsul gândirii logice.

Scopul final al analistului este de a dezvolta inferențe cu privire la natura și domeniul activității infracționale ce a fost investigată și despre persoanele fizice și organizațiile implicate. Cu toate acestea, trebuie recunoscut faptul că o inferență poate avea o valoare limitată, fără a estima adevărul probabil pe care îl conține.

Modul în care reacționăm la o inferență va diferi în funcție de modul în care suntem încrezători în adevărul conținut în ea. De exemplu, o inferență în care avem un nivel relativ scăzut de încredere ar putea servi doar pentru a direcționa colectarea de informații suplimentare. Un nivel ridicat de încredere, pe de altă parte, poate duce la acțiuni specifice orientate împotriva elementelor-cheie ale activității infracționale.

Informațiile disponibile în orice investigație penală sunt aproape întotdeauna incomplete și se schimbă constant pe măsură ce ancheta avansează. Prin urmare, inferențele sunt emise în fața incertitudinii, și astfel cel mai bun rezultat la care analistul poate spera este o inferență care să fie cât mai aproape de adevăr.

[5] Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, op. cit., pag. 427.

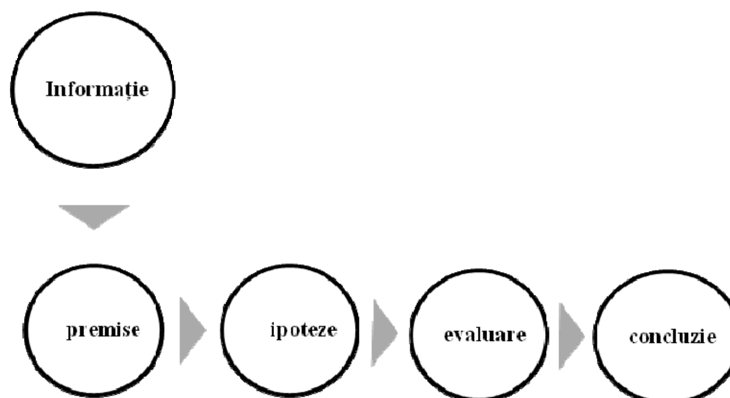


Figura 1. Formularea concluziilor

Produsul final al unui raţionament logic va fi o ipoteză, concluzie, predicţie sau estimare[6].

Ipoteza o tentativă de explicaţie, o teorie, care necesită mai multe informaţii pentru a fi confirmată sau infirmată.

Concluzia o explicaţie bine fundamentată, o ipoteză care a fost confirmată şi după care se poate acţiona.

Predicţie operaţie raţională de anticipare a unui eveniment ce se va întâmpla în viitor.

Estimare a evalua (cu aproximaţie), a aprecia mărimea, valoarea etc. pe baza unor date incomplete.

Concluzie: O explicaţie care este bine susţinută, o ipoteză, previziune sau estimare care fie:

– ***susceptibilă de a fi confirmată;***
– ***ca o prioritate pentru confirmare;***
– ***un rezumat reprezentativ al consecinţelor care decurg din unele sau toate ipotezele, predicţiile şi/sau estimările constitutive.***

Deducţie formă fundamentală de raţionament în care concluzia rezultă cu necesitate din premise.

6 *Criminal Intelligence Training, Manual for Analysts*, UNODC, 2011, disponibil la adresa: http://www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal_Intelligence_for_Analysts.pdf, pag. 57.

Inferența inițială este cel mai probabil a fi o ipoteză sau estimare, care poate conduce la colectarea direcționată de date. Culegerea de date suplimentare sau prelevarea de probe, ce vor fi introduse în procesul informațional, o dată sau de mai multe ori, ne permite să ne îmbunătățim calitatea inferenței formulate. Cu toate acestea, la un moment dat trebuie să ajungem la o inferență finală pentru a o disemina beneficiarului, deoarece analiza fără diseminare este inutilă.

Analistul va sprijini rezolvarea cazurilor aflate în investigare, formulând ipoteze care să indice direcții în care ar putea fi extinsă ancheta. Ipotezele reprezintă idei de lucru şi piste de explorat pentru echipa de investigație şi constituie un produs al logicii inductive.

În analiza strategică, ipotezele şi concluziile se concentrează asupra aspectelor legate de intențiile, posibilitățile, limitările şi vulnerabilitățile infractorilor, pentru a permite planificarea şi fundamentarea de decizii eficiente pe termen lung. Diferența principală față de ipotezele şi concluziile analizei operaționale rezidă din faptul că ultimele dintre ele se ocupă cu probleme specifice legate de caz şi care pot fi utilizate imediat la nivel operațional.

Ipotezele pot fi acceptate, modificate sau respinse doar pe baza colectării de informații suplimentare. Dezvoltarea şi testarea de ipoteze, în contextul şi cu beneficiul tuturor cercetărilor efectuate în timpul procesului de analiză, ar trebui să conducă în cele din urmă în elaborarea de concluzii sau recomandări. Ele sunt un element vital al unui produs de analiză, în măsura în care acestea comunică esența muncii şi aspectele care rezultă din aceasta pentru cei cu responsabilități operaționale sau de conducere.

O concluzie ar trebui să includă următoarele aspecte:

1. Cine sunt persoanele-cheie?
2. În ce sunt ele implicate?
3. Unde acționează?
4. De ce o fac?
5. Cum o fac? Este posibil?
6. Când sunt susceptibili de a lovi din nou?

Un exemplu de concluzie este prezentat mai jos.

Silviu Codrea este capul unei rețele criminale implicată în schimbul de droguri uşoare şi bani falşi pentru bunuri furate. Contrafacerea, importul de droguri şi obținerea de bunuri prin înşelăciune sunt principalele moduri utilizate de Codrea şi asociații săi pentru a obține câştiguri financiare. În ultimii doi ani ei au operat în zona Bucureştiului şi județului Ilfov.

8.4. Surse ale greşelilor

Există mai multe greşeli, pe care analistul le poate face în încercarea sa de a găsi explicații. Acestea conduc de cele mai multe ori la concluzii greşite. Greşelile cel mai des întâlnite pot fi împărțite în două categorii: omisiuni şi false presupuneri[7].

8.4.1. Omisiuni

Greşeli de acest tip sunt posibile atunci când sunt trecute cu vederea premise, reflecții sau aspecte parțiale importante dintr-o serie de argumentări. Dintre acestea menționăm:

- Simplificare prea accentuată – o concluzie care nu ține cont de toate condițiile sau aspectele relevante ale stării de fapt.

Exemplu:

Premisă: Guvernul are de-a face cu blocade ale combustibilului.

Premisă: Combustibilul este esențial pentru Guvernul care conduce țara.

Concluzie: Blocadele continue ale combustibilului vor aduce căderea Guvernului.

- Probe inadecvate – concluzia eronată este condiționată de existența unui material informațional insuficient sau nereprezentativ.

Exemplu:

Se obține o informație referitoare la randamentul şcolar al copiilor care provin din familii monoparentale. Informația este utilizată ulterior pentru a sugera numărul de persoane care-şi cresc singure copii.

- Legătură cauză/efect eronată – se realizează o legătură cauză/efect neadecvată între evenimente sau împrejurări care coexistă sau se succed – existența unei corelații nu înseamnă neapărat că există o relație cauză-efect.

Exemplu:

Un studiu asupra celor încarcerați a relevat că 75% preferă cartofii prăjiți celor fierți. O concluzie este schițată, care sugerează că oamenii care preferă cartofii prăjiți pot fi infractori.

- Problemă falsă – o eroare logică în care sunt luate în considerație doar alternativele extreme.

Exemplu:

Premisă: Emisia de CO_2 produce o încălzire globală.

Premisă: Încălzirea globală va creşte nivelul mării.

---

[7] Weißkopf M., Engert A., *Manual metodologic pentru analize,* Bundeskriminalamt, Germania, 2008.

Premisă: Creşterea nivelului mării va inunda 50% din Pământ.
Concluzie: O parte din populație va migra către Marte.

8.4.2. False presupuneri

Exemple pentru presupuneri eronate:

- Problema nu este depistată – în loc să se abordeze direct problema esențială, şirul argumentațiilor se învârte în cerc, o întrebare generând altă întrebare.

Exemplu:

O analiză a impactului asupra sistemului educațional al copiilor imigranți a concluzionat că imigranții au înființat afaceri care subminează comerțul local.

- Ipoteza se opune faptelor – această eroare intervine atunci când o persoană declară ce s-ar fi putut întâmpla dacă împrejurările ar fi fost diferite, furnizând o ipoteză care nu poate fi verificată.

Exemplu:

Dacă şeful poliției locale nu ar fi fost mutat, nivelul infracționalității din zonă s-ar fi menținut la cote acceptabile.

- Analogii eronate – analogiile sunt neadecvate pentru probarea analizei, fiind indicate doar ca instrument ajutător pentru explicarea/clarificarea unui model de gândire.

Exemplu:

Tot astfel cum păsările de pradă îşi stabilesc teritoriul în care vânează, şi hoții comit cel mai adesea furturi în zonele apropiate casei lor.

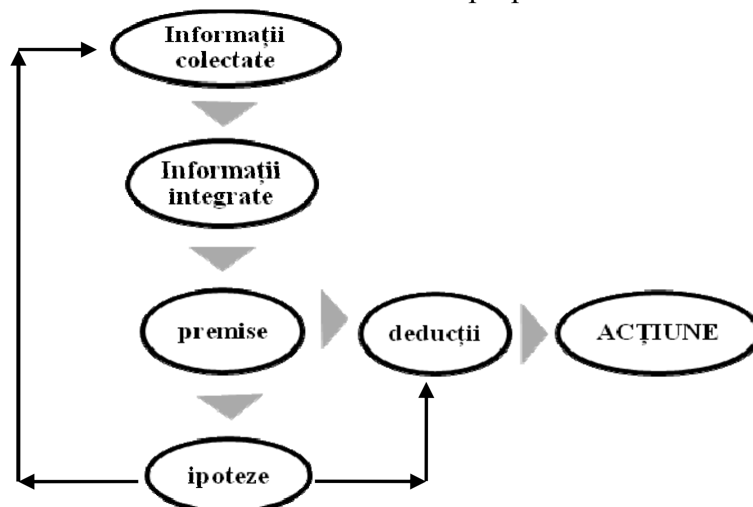


Figura 2. Abordarea inductivă în dezvoltarea ipotezelor

Acest model de colectare a datelor evidenţiază că derivarea concluziei se face din premise şi nu invers. De aceea, nu dezvoltaţi o concluzie ca apoi să căutaţi o informaţie care să o susţină!

Când prezentaţi rezultatele, punctul de început îl constituie concluzia (ideea principală), urmată de premisele din care provine.

Recomandări practice

- Ţineţi cont de fiecare informaţie importantă ce poate fi folosită.
- Descrieţi şi integraţi chiar şi informaţiile fragmentare existente.
- Formulaţi premise.
- Evitaţi erorile logice.
- Elaboraţi una sau mai multe ipoteze.
- Acordaţi atenţie deosebită întreruperilor logice.
- Testaţi ipotezele.
- Elaboraţi concluzii.

Exemplu:

Premise:

- Creşterea rapidă a disponibilităţii de droguri uşoare în zona Colentina:
    - analize statistice;
    - rapoarte informative;
    - creşterea numărului de arestări pentru trafic de droguri;
    - creşterea infracţionalităţii din sfera traficului de droguri.
- Persoane cu antecedente penale în traficul de droguri s-au mutat în zona Colentina:
    - urmărirea persoanelor vizate;
    - rapoarte informative;
    - date şi informaţii de la alte agenţii;
- Silviu Iovan s-a întâlnit des cu dealeri:
    - urmărirea persoanelor vizate;
    - rapoarte informative;
    - harta legăturilor;
    - date şi informaţii de la alte agenţii.
- Iovan deţine un serviciu de livrare rapidă şi a angajat un manager cu antecedente penale pentru furnizarea de droguri de mare risc (heroină):
    - înregistrări oficiale;
    - cazier judiciar;
    - harta legăturilor.

- Iovan are interese de afaceri în 11 locații suspecte de practicarea jocurilor de noroc:
    - rapoarte informative;
    - înregistrări oficiale;
    - informații de la alte agenții;
    - harta legăturilor.
- Mari cantități de bancnote contrafăcute noi au fost găsite la localul de distracție deținut de Iovan:
    - rapoarte informative;
    - căutare în aplicația *Mandat;*
    - înregistrări privind custodia.

Pe baza premiselor de mai sus se poate formula următoarea concluzie:

Pentru câştiguri financiare, Silviu Iovan conduce o organizație de trafic de droguri ce se ocupă cu distribuția în Colentina. Iovan utilizează jocurile de noroc şi contrafacerea de monedă pentru a facilita operațiunea.

8.5. Raționament logic inductiv şi raționament logic deductiv

Interpretarea datelor se face folosind raționamentul logic.
Există două tipuri de raționament logic: inductiv[8] şi deductiv[9].

Raționament logic inductiv: Concluzia se formulează pornind de la individual la general. Logica inductivă este raționamentul mental angajat în extragerea sensului din specific şi detalii. Concluzia depăşeşte premisele, adică atunci când premisele sunt adevărate, concluzia va fi probabil adevărată (poate fi însă şi greşită); ea trebuie testată.

Exemplu

Nicu Bratu şi Sandu Dinu au fost colegi de celulă şi acum sunt asociați apropiați.

Nicu Bratu a fost recent arestat şi condamnat pentru trafic de droguri de mare risc.

Sandu Dinu este implicat în traficul de droguri. **Ipoteză**

[8] Studiază formele gândirii ce pornesc de la judecăți individuale, legate direct de fapte şi obțin judecăți cu grade de generalitate crescută. Sensul inferării este de la judecăți individuale către cele particulare, apoi către cele generale şi în final universale (Wikipedia).

[9] Studiul derivării judecăților mai puțin generale din judecăți mai generale. Sensul obținerii concluziilor este de la judecățile universale către cele generale, apoi către cele particulare şi în final către cele individuale (Wikipedia).

Raționament logic deductiv: Logica deductivă este bazată pur şi simplu pe fapte, iar concluzia se formulează pornind de la general la individual. Premisele sunt bazate pe fapte şi concluziile nu merg dincolo de premise. De aceea, dacă faptele pe care se bazează premisele sunt adevărate, concluzia este în mod necesar adevărată.

Exemplu:

Omorul se pedepseşte cu închisoare pe viață.
Daniel Stancu a fost condamnat pentru omor.

Daniel Stancu va fi condamnat la închisoare pe viață. **Concluzie**

Raționament logic deductiv	**Raționament logic inductiv**
Concluzie de la general la individual.	Concluzie de la individual la general.
Concluzia nu depăşeşte premisele, nu aduce informații noi.	Concluzia depăşeşte premisele şi aduce eventual informații noi sau predicții.
Niciun risc în logică. Dacă premisele sunt adevarate şi concluziile sunt adevărate.	Risc în cadrul logicii. Dacă premisele sunt adevărate, concluzia poate fi adevărată sau nu.
Nu e necesară nicio verificare.	Verificarea este necesară.
Este fără folos în cadrul analizei informațiilor.	Folositoare în cadrul analizei informațiilor.

Elementul esențial al analizei este aplicarea logicii inductive pentru a dezvolta inferențe despre activitățile infracționale, indivizii-cheie implicați, metodele de operare şi dimensiunile sau influența activităților dezvoltate. Acest tip de logică este folositor în mod particular în analiza informațiilor în domeniul aplicării legii, unde principalul obiectiv este de a dezvolta sensul unor informații fragmentate, provenind din diferite surse.

9. STANDARDIZAREA REPREZENTĂRILOR ÎN ANALIZA INFORMAȚIILOR

Valentin Dogaru

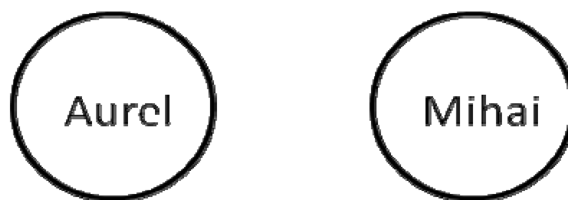
Multe date primare dintr-o investigație se găsesc în rapoarte scrise, complexe şi detaliate. Alte date utile analizelor în dosare penale sau activități suspecte infracționale (dosare de urmărire informativă) sunt adesea voluminoase şi redactate într-o varietate de forme.

Problema esențială a analizei informațiilor este colectarea tuturor informațiilor aflate la dispoziție într-un mod organizat, în aşa fel încât sarcina dificilă de extragere a înțelesurilor ce rezultă din asamblarea diverselor frânturi de informații să fie mai facilă.

Şi cum este binecunoscut că o imagine comunică mai mult decât 1.000 de cuvinte, analiştii de informații vor încerca, în fiecare caz aflat în lucru, să reprezinte grafic, într-un mod cât mai sugestiv, informațiile introduse în analiză. De reținut este că procesul analitic trebuie concretizat în cel puțin un raport de analiză. Hărțile întocmite vor constitui anexe ale produsului analitic şi nicidecum nu vor ține locul acestuia.

În vederea întocmirii hărților pe baza informațiilor deținute, analistul va utiliza o convenție internațională de simboluri[1], introduse în domeniul analizei informațiilor de ANACAPA SCIENCE INC (dezvoltatorul strategiilor şi tehnicilor de analiza informațiilor), după cum urmează:

- entitatea persoană fizică se reprezintă întotdeauna sub forma unui cerc. Este de preferat ca, în harta relațională a legăturilor, cercurile care reprezintă entități persoane fizice să fie de aceleaşi dimensiuni.



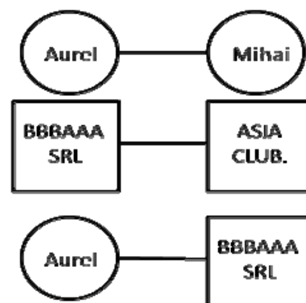
- entitatea organizație/persoană juridică se reprezintă sub formă de dreptunghi. Ca şi în cazul entităților persoană fizică, şi la

[1] *Criminal Intelligence Analysis*, ANACAPA SCIENCES, INC., 2003.

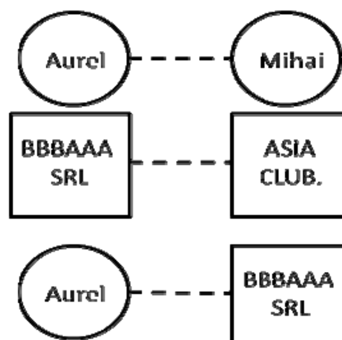
reprezentarea grafică a organizațiilor/persoanelor juridice se va încerca să fie desenate simbolurile acestora la aceeași dimensiune.



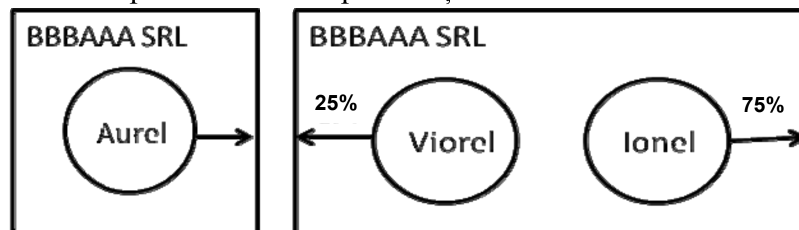
- Referitor la simbolurile care trebuie alese pentru celelalte tipuri de entități identificate de către analist în textul informațiilor avute la dispoziție, acestea sunt la libera alegere a acestuia, în așa fel încât să fie cât mai semnificative în raport cu harta relațională pe care acesta o construiește. În această situație, este obligatoriu ca descrierea acestor noi simboluri să fie efectuată într-o legendă.
- Reprezentarea grafică a tipurilor de legături:
  - legătura confirmată (evaluare A1, A2, B1, B2) se va reprezenta printr-o linie continuă care va uni cele două entități care sunt în legătură:



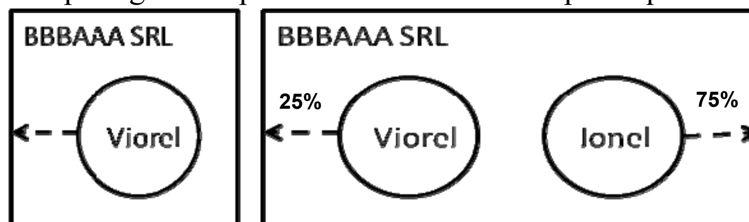
  - legătura neconfirmată (orice altă evaluare, mai puțin A1, A2, B1, B2) se va reprezenta printr-o linie întreruptă care va uni cele două entități despre care se crede că este posibil să fie în legătură.



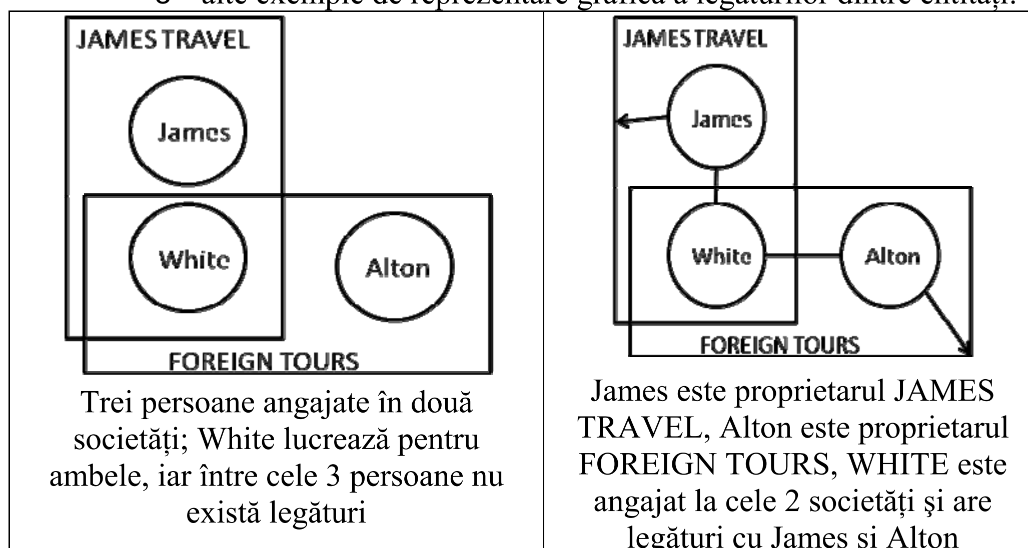
- membru confirmat într-o organizaţie, se reprezintă prin entitate persoană (cerc), figurată în interiorul organizaţiei (dreptunghi). Coproprietatea confirmată a unei organizaţii se reprezintă printr-o săgeată cu vârful orientat spre organizaţie. În situaţia în care se cunoaşte nivelul participării la organizaţia respectivă, pe săgeată se poate trece cota-parte deţinută.



- copropietatea neconfirmată a unei entităţi persoană fizică în cadrul unei organizaţii/persoane juridice se reprezintă printr-o săgeată cu vârful orientat spre organizaţie. În situaţia în care se cunoaşte posibilul nivel al participării la organizaţia respectivă, pe săgeată se poate trece cifra aferentă participării.



- alte exemple de reprezentare grafică a legăturilor dintre entităţi:



Trei persoane angajate în două societăţi; White lucrează pentru ambele, iar între cele 3 persoane nu există legături	James este proprietarul JAMES TRAVEL, Alton este proprietarul FOREIGN TOURS, WHITE este angajat la cele 2 societăţi şi are legături cu James şi Alton

JAMES TRAVEL James Alton White Trei persoane angajate la o societate, fără a avea legătură între ele.	JAMES TRAVEL James Alton White James este proprietarul JAMES TRAVEL, White posibil să fie coproprietar în JAMES TRAVEL, toate cele 3 persoane sunt în legătură.
JAMES TRAVEL James director Alton secretar White director adjunct Bordoli Trei persoane angajate la societatea JAMES TRAVEL şi Bordoli, care este în legătură cu această societate.	JAMES TRAVEL James director Alton secretar White director adjunct Bordoli Trei persoane angajate la societatea JAMES TRAVEL şi Bordoli, care este în legătură cu această societate şi posibil în legătură cu White.
EAST WEST LTD Bordoli Bordoli JAMES TRAVEL James Alton White Două societăți comerciale aflate în legătură fără a se cunoaşte legăturile dintre persoanele angajate în cele două companii.	FREEWAY LTD GATEWAY LTD EAST WEST LTD Bordoli O persoană fizică angajată în două companii şi proprietar în cea de-a treia.

10. TEHNICI ANALITICE DE BAZĂ

10.1. Analiza legăturilor

Valentin Dogaru

Scopul analizei legăturilor este de a vizualiza informațiile privind relațiile dintre entități (oameni, locații, organizații) şi a ajuta la dezvoltarea de ipoteze. Acest lucru poate conduce la clarificări suplimentare ale cauzei sau poate fi folosit ca un instrument într-o prezentare sau metodă de vizualizare a textului scris sau a unui discurs. Totodată analiza legăturilor descrie relațiile dintre oameni, grupuri, societăți ori alte entități într-un mod în care să furnizeze solicitantului analizei, informații despre grup sau despre modul în care grupul interacționează[1].

Procesul de analiză a legăturilor permite analistului următoarele:

- obținerea unei imagini detaliate a rolurilor jucate de către fiecare entitate, inclusiv a rangului lor într-o ierarhie, dacă este cazul;
- punerea în evidență a vulnerabilităților grupului de entități supus analizei;
- identificarea golurilor de informații a subiectelor/entităților vizate pentru completarea acestor lipsuri;
- înțelegerea amplorii şi gravității amenințării reprezentate de grupurile criminale;
- identificarea punctelor-cheie şi a posibilelor tactici de investigare în viitor;
- concentrarea culegerii de informații şi furnizarea suportului pentru luarea de decizii cu privire la prevenirea şi combaterea fenomenului supus analizei;
- posibila certificare a faptului că o entitate, alta decât subiectul inițial, trebuie să constituie prioritatea activităților viitoare datorită rolului pe care aceasta îl deține în organizație.

Pentru a realiza o analiză completă a legăturilor se folosesc datele şi informațiile din toate sursele posibile, cum ar fi: rapoarte ale poliției, rapoarte de supraveghere, declarații ale părților implicate (victime, făptuitori, martori etc.),

[1] *Train the Trainer – Operational Integrated Analysis Training* (OIAT), Europol, 2010.

rapoarte informative (5x5x5), date publice (mass-media, Internet etc.) şi orice altă sursă care are legătură cu subiectul analizei. Toate aceste materiale sunt apoi revizuite în vederea identificării de asocieri între entitățile identificate.

Analiza legăturilor se realizează în şapte paşi:

1. constituirea fondului informațional necesar analizei;
2. identificarea tuturor entităților din datele primare;
3. construirea matricei de asociere;
4. stabilirea codurilor legăturilor în matrice;
5. stabilirea numărului de legături pentru fiecare entitate;
6. construirea unei hărți preliminarea legăturilor;
7. clarificarea şi reconstruirea hărții legăturilor.

În condițiile în care analistul ştie că trebuie să întocmească o analiză a legăturilor, se poate observa că cei şapte paşi prezentați mai sus se integrează foarte uşor în ciclul informațional (planificare, colectare, evaluare, colaționare, analiză, diseminare) şi anume:

- primirea şi acceptarea unei solicitări de realizare a unei analize a legăturilor corespunde planificării;
- centralizarea tuturor datelor primare corespunde etapei de colectare;
- identificarea tuturor entităților din datele preliminare, construirea matricei de asociere şi stabilirea codurilor legăturilor în matrice corespund fazei de evaluare;
- stabilirea numărului de legături pentru fiecare entitate şi construirea hărții legăturilor preliminare corespund colaționării;
- clarificarea şi reconstruirea hărții legăturilor corespund analizei;
- transmiterea produsului final către solicitant corespunde fazei de diseminare.

1. Constituirea fondului informațional necesar analizei

În acest prim pas, analistul trebuie să adune toate materialele relevante (rapoarte ale poliției, rapoarte de supraveghere, rapoarte informative, înregistrări, date publice etc.) pentru situația/cazul care este supus procesului de analiză a legăturilor. Fiecărui document, analistul trebuie să îi atribuie un număr de ordine, fapt care facilitează acestuia verificarea finală a analizei legăturilor.

2. Identificarea tuturor entităților din datele primare

Această etapă a analizei legăturilor presupune citirea tuturor materialelor adunate la pasul 1, pentru a se identifica şi scoate în evidență entitățile care vor fi incluse în harta relațională a legăturilor. Entitățile pot fi reprezentate de: numele persoanelor fizice, alias/porecle ale persoanelor fizice, numele

organizațiilor, numele persoanelor juridice, mărcile de înregistrare şi numerele de înmatriculare ale mijloacelor de transport (aeriene, maritime sau terestre), adrese etc. Această enumerare a tipurilor de entități nu este limitativă, analistul putând include orice tip de entitate pe care îl consideră semnificativ/relevant în desfăşurarea procesului de analiză a legăturilor.

Pentru a simplifica activitățile care urmează a fi desfăşurate în următorii paşi ai analizei legăturilor, este recomandabil ca entitățile să fie evidențiate separat pe categorii: persoane fizice (nume şi prenume sau alias/poreclă acolo unde este cazul), organizații/persoane juridice, autovehicule, adrese etc.

3. Construirea matricei de asociere

O matrice de asociere este un aranjament de linii şi coloane, unde vor fi trecute relațiile dintre entitățile care se regăsesc în informațiile colectate. Acesta este un produs analitic de lucru, un pas intermediar, dar esențial, în construirea unei diagrame a legăturilor. De asemenea, matricea de asociere poate fi utilizată şi separat.

Entitățile care vor fi incluse în matricea de asociere sunt cele care au fost identificate la punctul 2. Matricea de asociere este triunghiulară (sub formă de triunghi dreptunghic, unde entitățile vor fi aranjate pe ipotenuza triunghiului) similar **matricei privind distanțele în kilometri între oraşe** (vezi figura 1) care se regăsesc pe hărțile turistice/rutiere. Se poate construi şi o matrice de asociere pătrată sau dreptunghică, lucru care permite ca entitățile să fie aranjate atât pe linii, cât şi pe coloane. În cazul analizei legăturilor, este folosită matricea triunghiulară.

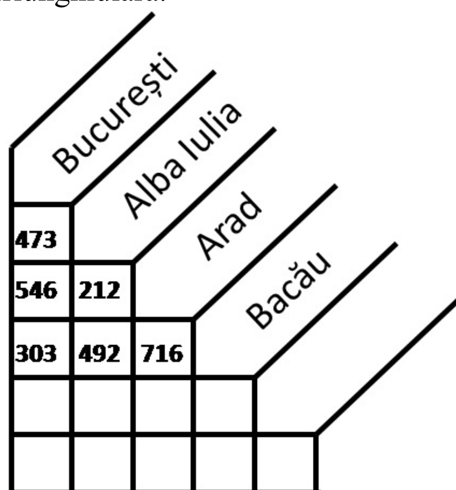


Figura 1. Matricea rutieră

Alăturat se regăseşte partea de început a unei matrice privind distanțele rutiere între principalele oraşe din România. Astfel, distanța dintre Bucureşti şi Arad, de exemplu, este reprezentată de intersecția dintre coloana municipiului Bucureşti şi linia pe care se află municipiul Arad (546). Distanța dintre Alba Iulia şi Bacău este dată de intersecția coloanei Alba Iulia cu linia Bacău (492).

Urmând exemplul alăturat, după ce analistul a realizat pasul 2 al analizei legăturilor, va trece la completarea efectivă a unei matrice de asociere de forma celei din imaginea alăturată, unde pe axa

diagonală a matricei va completa entitățile care au fost regăsite în materialele supuse procesului de analiză.

Matricea de asociere trebuie să fie completată într-un mod cât mai simplu pentru a putea fi uşor de urmărit entitățile înscrise în aceasta. Astfel, toate entitățile trebuie să fie trecute în ordine alfabetică pe categorii (a se vedea şi figura nr. 2):

- Persoanele fizice vor fi trecute primele în matricea de asociere. După ce vor fi înscrise pe axa diagonală toate persoanele fizice la care analistul obține, din materialele supuse analizei, numele şi prenumele, vor fi trecute persoanele pentru care există doar alias/porecla.
- Organizațiile/persoanele juridice vor fi trecute pe axa diagonală a matricei, după entitățile persoană fizică, de asemenea, în ordine alfabetică.
- Autovehiculele vor fi trecute în matrice după entitățile organizație/persoană juridică în ordine alfanumerică.
- Adresele vor fi scrise în matrice după autovehicule în ordine alfanumerică.

Construirea matricei de asociere în acest mod va permite verificarea facilă a existenței sau inexistenței unor entități în aceasta.

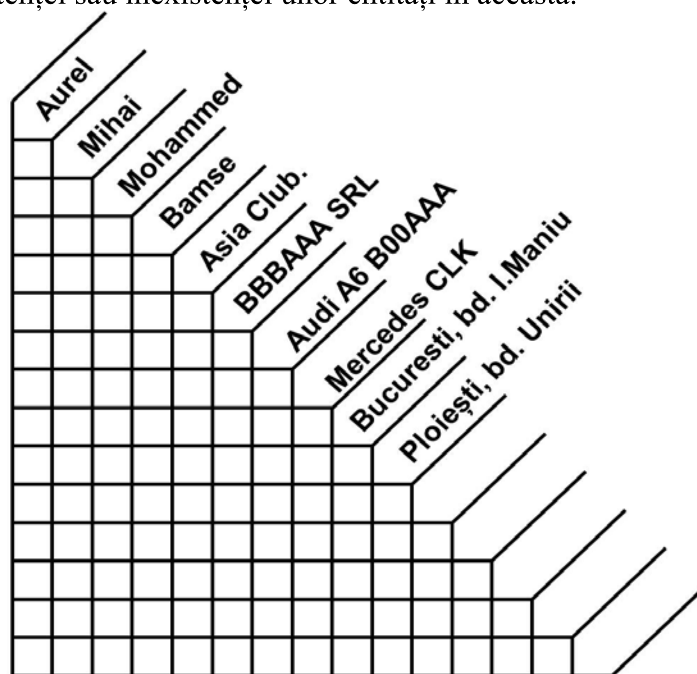


Figura 2. Exemplu de model de completare a matricei de asociere

4. Stabilirea codurilor legăturilor în matrice

Codurile legăturilor în matrice sunt utilizate pentru a indica baza pentru natura fiecărei legături arătate în matrice. Codurile recomandate de legături şi înțelesul acestora sunt arătate în tabelul de mai jos:

●	Legătură confirmată între două entități din matricea de asociere
○	Legătură neconfirmată între două entități din matricea de asociere
+	Membru (asociat administrator, angajat etc.) confirmat în cadrul unei organizații sau persoane juridice
-	Membru (asociat administrator, angajat etc.) neconfirmat în cadrul unei organizații sau persoane juridice

Pentru alocarea codurilor legăturilor în matrice, analistul va ține cont de evaluările sursei şi informației din raportul informativ 5x5x5.

În tabelul de mai jos este reprezentat tipul de legătură care poate fi extras din cuprinsul unei informații:

	A	B	C	D	E
1	Legătură confirmată	Legătură confirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată
2	Legătură confirmată	Legătură confirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată
3	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată
4	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată
5	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată	Legătură neconfirmată

Date fiind cele arătate mai sus rezultă faptul că o legătură confirmată care în matrice va fi reprezentată cu un cerc plin se va regăsi atunci când evaluarea sursei şi a informației va fi: A1, A2, B1 sau B2. Aceeaşi situație o întâlnim şi în cazul unui participant confirmat în cadrul unei organizații/persoane juridice, reprezentat în matrice cu semnul **„+”**. Restul evaluărilor (A3, A4, A5, B3, B4, B5, C1, C2, C3, C4, C5, D1, D2, D3, D4, D5, E1, E2, E3, E4 şi E5) vor conduce către tipuri de legătură neconfirmate între entități, reprezentate în matrice cu un cerc gol sau către participant neconfirmat în cadrul unei organizații sau persoane juridice, reprezentat în matricea de asociere cu **„-”.**

Indiferent de evaluarea care este dată informației din documentul/documentele supuse analizei legăturilor analistul trebuie să țină cont de sensul semantic al cuvintelor. Trebuie acordată o atenție sporită sintagmelor de probabilitate (cum ar fi „*Este posibil*", „*Există posibilitatea*" etc.), deoarece chiar dacă evaluarea sursei şi a informației conduc către o legătură confirmată, analistul este obligat să acorde un cod de legătură neconfirmată.

În situația în care analistul va avea de alocat coduri de legătură în matrice la documente care nu au o evaluare 5x5x5 atunci acesta va ține cont de sursa care a emis documentul respectiv. Astfel, dacă documentul provine de la o instituție oficială, de exemplu, atunci codurile legăturilor vor tinde către legături confirmate (aceste documente conțin date şi informații care pot fi verificate relativ uşor de analist). În situația în care documentul provine de la o sursă neoficială (din mass-media, de exemplu) atunci codurile legăturilor vor tinde către legături neconfirmate.

Iată un exemplu de matrice de asociere completată:

Aurel	Mihai	Mohammed	Bamse	Asia Club.	BBBAAA SRL	Audi A6 B00AAA	Mercedes CLK	Bucuresti, bd. I.Maniu	Ploiești, bd. Unirii
●									
●									
		○							
+		●							
+	-								
			○		○				
	●								
			○						
○	●								

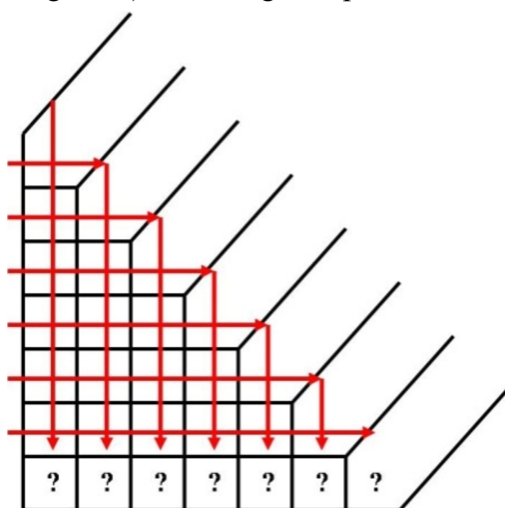
Aurel este în legătură cu Mihai şi Mohammed (evaluare **A2**).
Mihai locuieşte în Ploieşti, bd. Unirii. Este posibil ca la această adresă să locuiască şi Aurel, (evaluare **B1).**
Bamse conduce un AUDI A6 cu numărul de înmatriculare B00AAA (evaluare **C4).**
Este posibil ca autoturismul condus de Bamse să fie înregistrat pe numele BBBAAA SRL (evaluare **A1**).

Aurel este asociat în BBBAAA SRL (sursă ONRC).
Mohammed este prieten bun cu Bamse (sursă mass-media).
Aurel este proprietarul Asia Club (evaluare **B2**). Bamse frecventează adresa din Bucureşti, bd. Iuliu Maniu (evaluare **D3).**
Mihai conduce un Mercedes CLK şi ar putea fi asociat la BBBAAA SRL (evaluare **B1).**

Mohammed este văzut des în incinta Asia CLUB (sursă raport de supraveghere).

5. Stabilirea numărului de legături pentru fiecare entitate

Odată construită şi completată matricea de asociere analistul trebuie să numere câte legături are fiecare entitate înscrisă pe diagonala acesteia. Pentru fiecare entitate înscrisă se vor cuantifica atât legăturile de pe axa orizontală, cât şi cele de pe axa verticală. Excepție de la această regulă fac prima şi ultima entitate. Prima entitate (cea mai de sus de pe axa diagonală) nu are legături pe orizontală, ci doar pe verticală. Ultima entitate (cea mai de jos de pe axa diagonală) nu are legături pe verticală, ci doar pe orizontală.



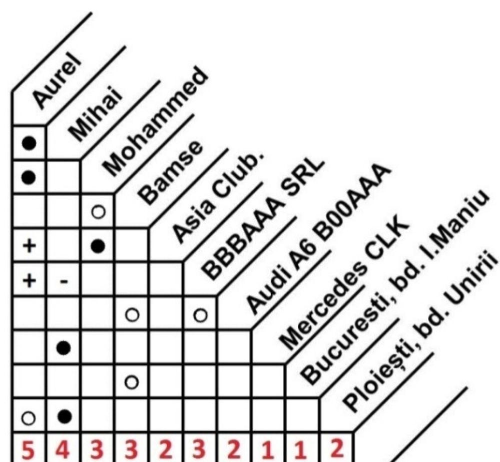
Numărătoarea se va efectua aşa cum indică săgețile suprapuse pe scheletul matricei de asociere: de la stânga la dreapta şi apoi de sus în jos.

În cele ce urmează vom continua exemplul început la punctul patru şi vom indica pe matrice numărătoarea fiecărei entități în parte aşa cum a reieşit din informațiile avute la dispoziție.

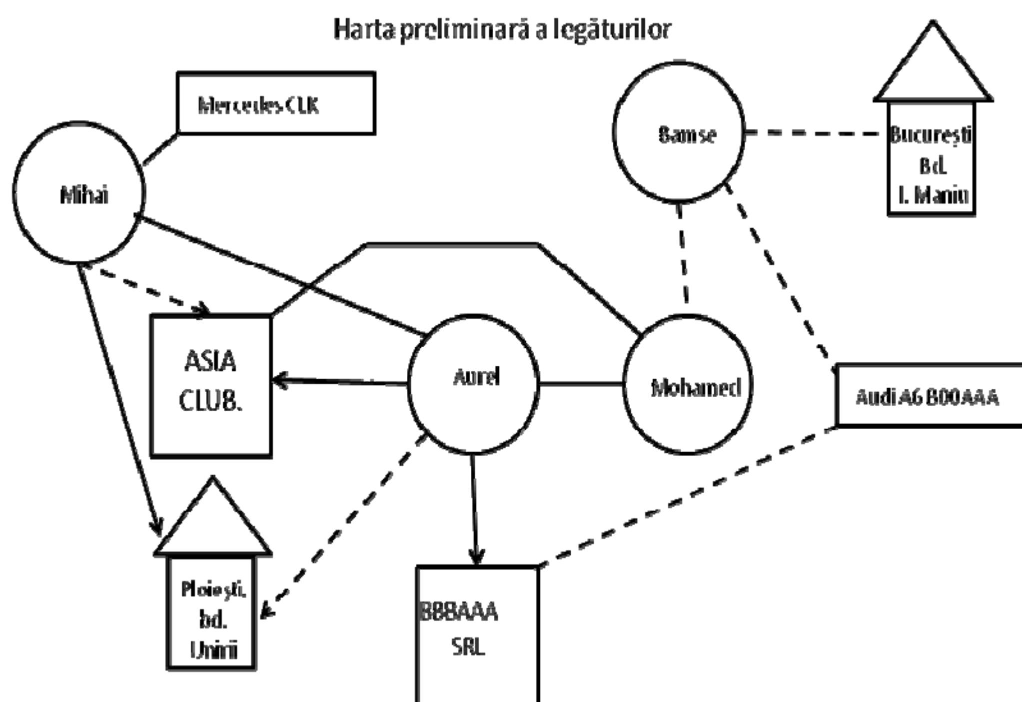
Respectând regulile indicate anterior, de cuantificare a numărului legăturilor unei entități, a rezultat că Aurel are cele mai multe legături, 5, iar cele mai puține, câte una, o entitate de tip autovehicul şi o entitate de tip adresă.

6. Construirea unei hărți a legăturilor preliminare

În această fază a analizei legăturilor se schițează efectiv harta relațională dintre entitățile înscrise în matricea de asociere. La reprezentarea grafică a entităților, precum şi la crearea legăturilor dintre acestea se va ține cont de regulile enumerate în cadrul capitolului 9, Standardizarea reprezentărilor în analiza informațiilor:



Plecând de la matricea de asociere construită şi completată la punctele anterioare, se va întocmi harta legăturilor preliminare:

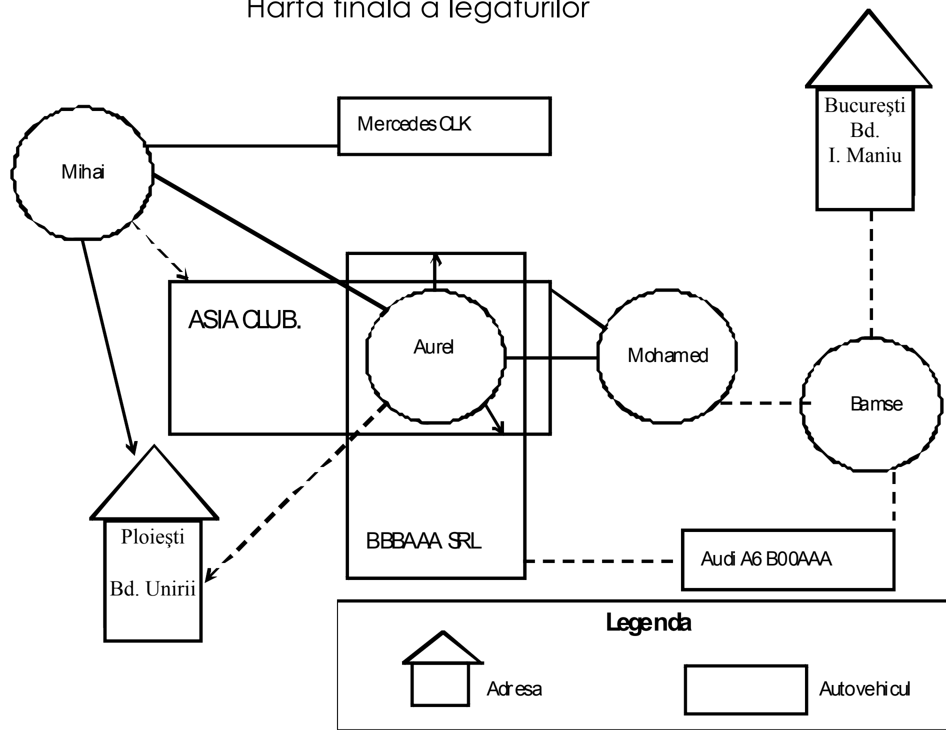


7. Clarificarea şi reconstruirea hărţii relaţionale

Dimensiunea hărţii relaţionale şi încrucişarea liniilor (legăturilor) dintre entităţi pot crea confuzii în ceea ce priveşte vizualizarea relaţiilor dintre acestea, precum şi interpretarea întregului material. De aceea reaşezarea grafică a entităţilor din hartă, precum şi simplificarea acesteia, în măsura în care acest lucru este posibil, ajută la clarificarea hărţii relaţionale a legăturilor. Aceasta trebuie adusă la o formă cât mai simplă, în aşa fel încât, orice persoană care nu a avut contact cu materialele supuse procesului de analiză să înţeleagă întregul fenomen reprezentat grafic.

Iată în cele ce urmează o variantă de optimizare, într-o formă finală, harta preliminară a legăturilor prezentate la punctul anterior.

Felul în care o hartă relaţională a legăturilor este întocmită poate furniza informaţii noi analistului sau investigatorului (persoanei care solicită analiza) referitoare la relaţiile dintre entităţi, modul de operare al persoanelor implicate etc. Odată ce harta este finalizată, analistul trebuie să o interpreteze şi să aplice logica inductivă şi deductivă pentru dezvoltarea ipotezelor şi concluziilor.



La interpretarea corectă a unei hărți a legăturilor este indicat să se țină seama de următoareleaspecte:

a. Primul şi cel mai important este acela că o persoană care apare în centrul hărții relaționale, *de obicei, nu este* liderul grupului de entități supus procesului de analiză. Entitățile care apar în centrul hărților relaționale sunt cele care au cele mai multe legături, liderii în cele mai multe cazuri apărând în poziții periferice.

b. În al doilea rând, trebuie menționat faptul că o hartă relațională a legăturilor reprezintă o imagine a relațiilor dintre entități la momentul întocmirii acesteia, iar concluziile extrase din aceasta sunt valabile pe o perioadă de timp limitată.

c. Şi în al treilea rând, dar la fel de important este faptul că pe parcursul procesului de analiză a legăturilor, analistul trebuie să urmărească să dea răspunsul la cele şase întrebări: cine, ce, când, cum, unde şi de ce.

10.2. Analiza fluxurilor

Mihaela Savin

„Întotdeauna urmăreşte banii” – este sfatul esențial în agențiile de aplicare a legii şi nu numai, de decade[1]. În mod evident, rolul oricărui angajat într-o structură de asigurare a ordinii şi siguranței publice este de a stabili toți participanții la comiterea unei infracțiuni şi nu doar a unor intermediari lipsiți de importanță în ierarhia unei organizații criminale.

Orice activitate criminală implică o anumită „marfă”. Înțelegerea modului în care funcționează o grupare criminală este mult uşurată prin reprezentarea modului în care circulă „mărfurile” în interiorul organizației.

Transferurile de marfă pot îmbrăca o formă ***tangibilă*** sau ***intangibilă.*** Mărfuri tangibile pot fi banii şi bunurile de orice fel. Mărfurile intangibile pot fi informațiile, serviciile sau influența (în cazul traficului de influență). Determinarea modului în care operează o anumită organizație criminală sau în care se desfăşoară o anumită infracțiune poate fi realizată prin înțelegerea modului în care circulă mărfurile în cadrul organizației sau între organizații.

În sens larg, analiza fluxurilor permite determinarea „sensului circulației mărfii”, între indivizi şi/sau între companii/organizații.

În literatura de specialitate, ***analiza fluxurilor*** a fost definită ca examinarea unor date brute pentru a determina secvențele evenimentelor sau ale interacțiunilor care pot reflecta activitatea infracțională; pot fi incluse aici timeline, analiza fluxurilor evenimentelor şi analiza fluxurilor activităților.[2] Analiza fluxurilor poate evidenția activități sau evenimente care lipsesc şi pentru identificarea cărora este necesară derularea unor investigații suplimentare.

Analiza fluxului evenimentelor are ca scop reprezentarea în diagrame a unor serii de evenimente sau incidente (cum ar fi tranzacțiile ilegale) şi relația secvențială dintre acestea (de exemplu, călătorii, tranzacții monetare, alte evenimente care pot înlesni comiterea infracțiunii).

Analiza fluxului activităților vizează stabilirea unui „modus operandi”; rolul ei este acela de a surprinde „paşii” în comiterea unei infracțiuni, indicând

---

[1] Yury Fedotov, UNODC Executive Director, in „*Estimating Illicit Financial Fows Resulting from Drug Trafficking and Other Transnational Organized Crimes*”, UNODC, Research report, Oct. 2011, www.unodc.org/documents/data.../Illicit_financial_flows_2011_web.pdf, pag. 5.
[2] IALEIA – *Law Enforcement Analytic Standards*, second edition, aprilie 2012, pag. 29.

cu exactitate activitățile derulate, cu referire la momentul desfăşurării acestora. Fluxul activităților sintetizează informații privind organizații infracționale complexe cu scopul, fie de a facilita intervenții în interiorul organizației, fie de a determina (şi ulterior acoperi) posibile goluri de informații.

Analiza fluxurilor de bunuri ilustrează modul în care un bun ilicit (sau mai multe) circulă în cadrul organizației criminale şi cum sunt realizate tranzacțiile în acest caz. De exemplu, fluxul heroinei afgane va reliefa fiecare tranzacție şi metodă de contrabandă, împreună cu costurile tranzacțiilor, din Afghanistan până într-un oraş din SUA[3].

Spre deosebire de activitatea de reprezentare a evenimentelor şi a activităților, ***entitățile*** (*fie ele persoane, locații sau organizații*) sunt elementele principale ale reprezentării fluxului de bunuri.

Prin întocmirea şi prezentarea fluxurilor sunt furnizate informații despre ***poziția subiecților în „organigrama" structurii infracționale***, rolul acestora în luarea deciziilor, modul de operare sau modificările produse într-o anumită perioadă etc.

În ceea ce priveşte ***realizarea grafică a fluxurilor***, entitățile implicate vor fi reprezentate prin simboluri (vezi capitolul 9, Standardizarea reprezentărilor în analiza informațiilor), iar liniile de legătură vor avea adăugat sens, ce va determina direcția de circulație a fluxului între entități, după cum urmează:

⟶ flux confirmat;

- - - - - - - - -> flux neconfirmat.

Entităților le pot fi atribuite o serie de caracteristici pe care analistul le consideră obligatorii (de exemplu: figurează în evidența cazier, este dependent de droguri sau orice alte elemente distinctive pentru entitatea respectivă).

Săgețile ce vor determina sensurile pot fi ***colorate***, putându-se diferenția astfel fluxurile diferitelor tipuri de mărfuri pe aceeaşi hartă (de exemplu, culoarea roşie pentru marfă şi culoarea verde pentru bani).

În unele cazuri, se cunosc foarte puține date despre flux, informațiile nu sunt confirmate, tipul mărfii nu poate fi identificat cu certitudine, ruta de deplasare este prezumată etc. În aceste situații se poate întocmi o hartă în care ***liniile*** sunt ***discontinue***, aspect ce va sugera un grad relativ de certitudine. De asemenea, se poate realiza o hartă în care toate reprezentările sunt cu linie continuă, dar se va preciza în titlu faptul că harta este ipotetică.

Evident, o hartă va comporta ajustări în funcție de stadiul investigațiilor (în acest caz, este utilă menționarea datei întocmirii hărții şi perioada în care au fost culese informațiile pe baza cărora a fost întocmită analiza).

---

[3] David Carter – *Law Enforcement Intelligence: A Guide for State, Local and Tribal Law Enforcement Agencies*, Community Oriented Policing Services, US Department of Justice, ediția a II-a, 2009.

În cazul activităților de trafic de droguri, o analiză a fluxurilor poate conduce la identificarea persoanelor-cheie implicate în importul şi/sau distribuția de produse interzise. Totodată, reprezentarea grafică a fluxului banilor poate evidenția rolurile persoanelor implicate în finanțarea operațiunii. Un element important ce trebuie avut în vedere este faptul că aceste persoane pot să asigure finanțarea activității ilicite, fără a fi implicate direct în traficul de droguri.

De reținut că la construcția unei hărți a fluxului se are la bază o hartă a legăturilor, la care se adaugă indicatorii sensului – săgețile. Cu alte cuvinte, o analiză a fluxului poate fi în anumite circumstanțe o extensie a hărții legăturilor, o hartă în care toate legăturile reprezintă circuitul unei mărfi şi – de aceea – au un sens (direcție).

Plecând de la aceste considerente, construcția unei hărți a fluxurilor poate fi realizată în două etape:

1. Construirea – în primul rând – a unei hărți a legăturilor, bazată pe identificarea legăturilor care se asociază fluxului mărfurilor ce prezintă interes;
2. Construirea unei hărți a fluxului folosind aceste legături.

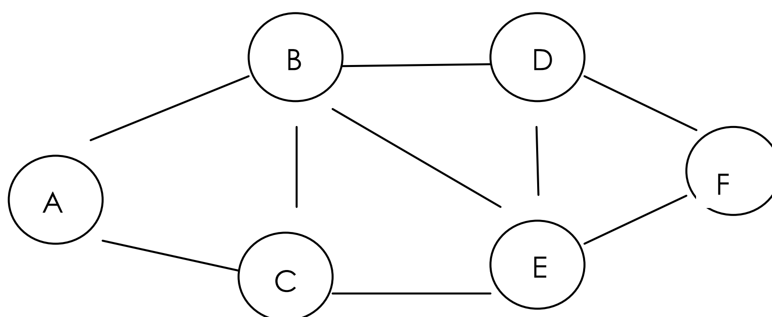


Figura 1. Construirea unei hărți a legăturilor

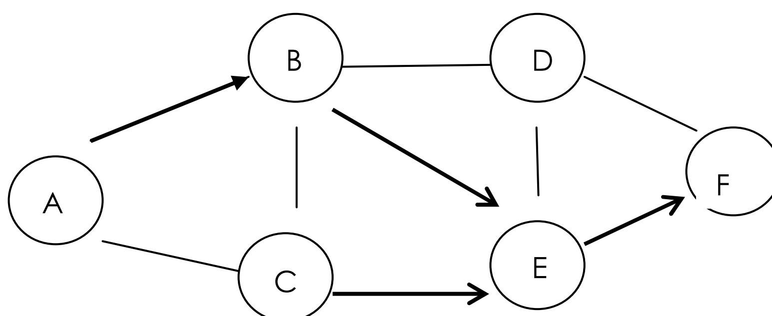


Figura 2. Identificarea sensului legăturilor

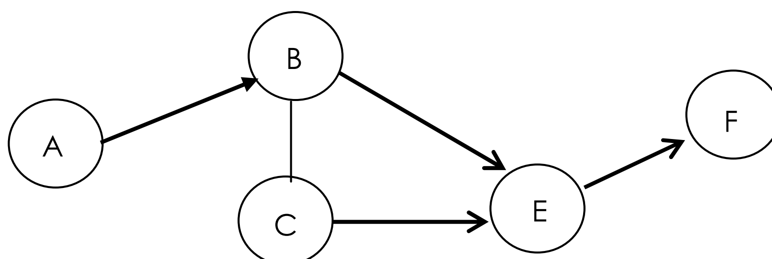


Figura 3. Construirea unei hărți a sensului

Metoda celor 7 paşi, folosită în analiza legăturilor, se modifică şi constă în următorii paşi:

- Strângerea tuturor informațiilor neprelucrate;
- Determinarea tipului de marfă al cărui flux trebuie reprezentat (bani, droguri etc.);
- Construirea unei matrice pătrat asociată;
- Introducerea simbolurilor legăturilor în matrice;
- Determinarea numărului de legături;
- Desenarea unei hărți preliminare;
- Clarificarea şi refacerea hărții.

Simbolurile de asociere folosite în construirea unei matrice a hărții legăturilor rămân valabile.

Exemplu:

De la	Către					Total
	Bogdan	Gabi	Liviu	Otilia	Traian	
Bogdan				•		**1**
Gabi	**o**					**1**
Liviu				•		**1**
Otilia						
Traian			•			**1**
Total	**1**		**1**	**2**		**4**

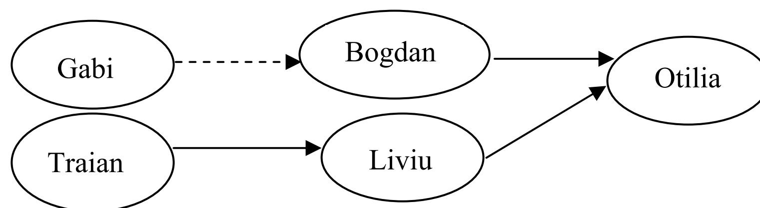


Figura 4. Harta fluxului, construită din informațiile conținute în matrice

În figura 5 se evidențiază un exemplu de hartă a fluxului care implică organizații şi indivizi, printre care şi două persoane cu identitate necunoscută.

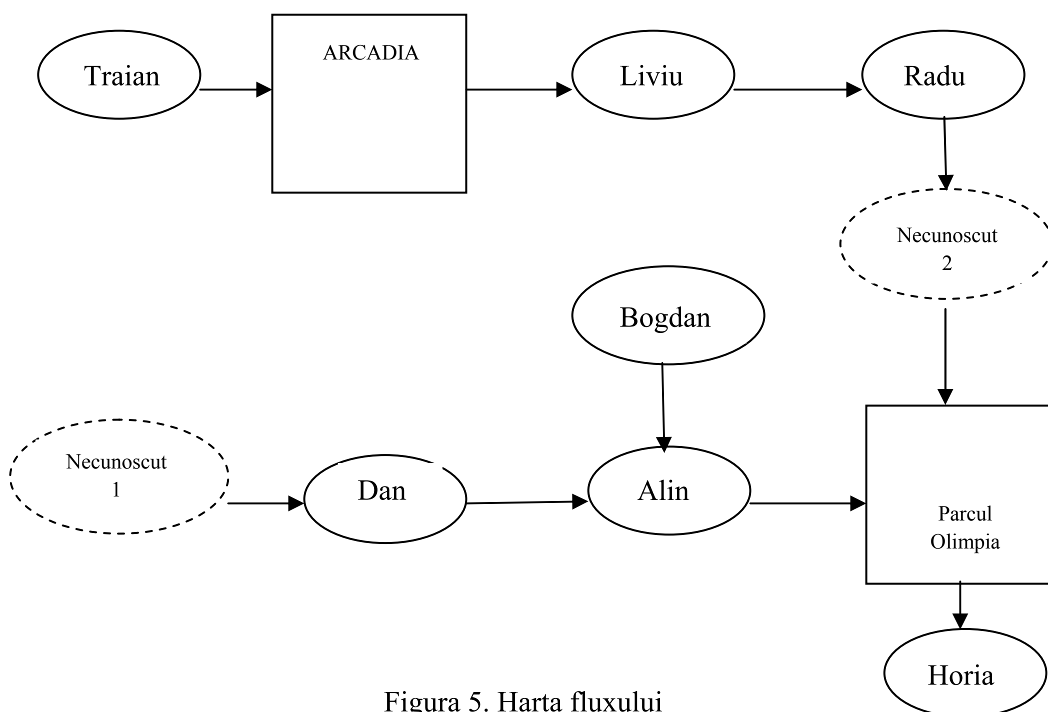


Figura 5. Harta fluxului

Banii circulă de la stânga la dreapta. Nu de puține ori organizațiile criminale vor lucra cu mai multe tipuri de marfă, iar ilustrarea acestora se poate face utilizând culori diferite.

Informațiile privind bunurile şi materialele de ordin financiar pot fi colaționate în moduri diferite. Putem utiliza Excelul pentru a rezuma fluxul bunurilor ca suport pentru stabilirea profilului afacerilor cu potențial infracțional sau a analizei de profilare a pieței. Unica regulă recunoscută în

producerea acestui tip de documente o reprezintă stabilirea tipurilor de bunuri – de exemplu, droguri, proprietăți sau persoane[4]. Toate acestea pot fi apoi reprezentate în funcție de diferite criterii.

Un aspect important îl reprezintă înțelegerea de către analist a naturii bunului sau materialului financiar, înainte de a începe analiza. Poate fi necesară cooperarea cu structuri specializate – de exemplu, cu specialişti în investigarea fraudelor, contabili, ofițeri din cadrul unităților de combatere a crimei organizate sau specialişti în chimie pentru determinarea precursorilor drogurilor.

Maparea datelor de interes se poate realiza prin grefarea hărții fluxului pe o hartă geografică, facilitându-se astfel analiza vizuală. În figura 6 este prezentat fluxul principal al cocainei la nivel mondial pentru anul 2009, aşa cum este reliefat în World Drug Report din iunie 2011[5]. La întocmirea acestuia s-a avut în vedere nuanțarea zonelor de producere a cocainei, a zonelor de consum, a principalelor rute de tranzit, precum şi valorile cantitative exprimate în tone metrice[6].

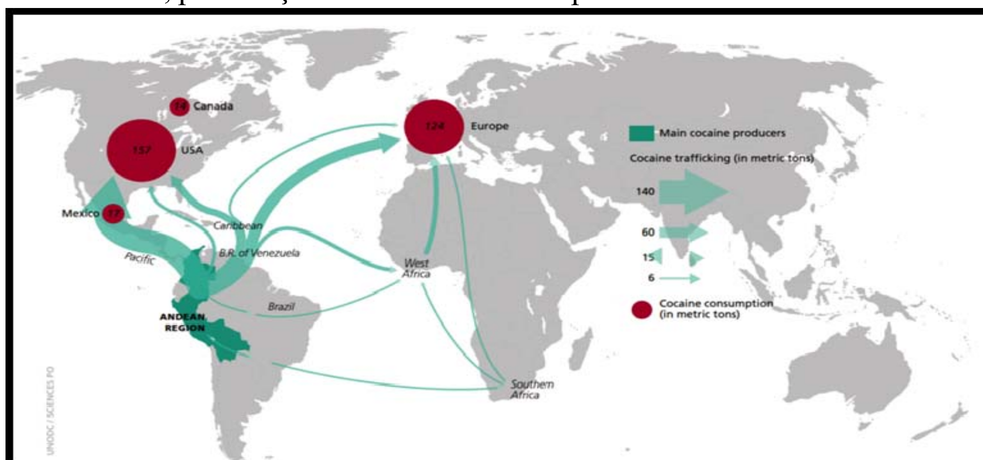


Figura 6. Fluxul drogurilor, grefat pe suport geografic

Dacă în cazul analizelor operaționale, entitățile ce fac obiectul analizei fluxului sunt, de regulă, ***identificate***, în cadrul analizelor strategice sau a celor macro-operaționale entitățile sunt ***identificabile*** (de exemplu, producătorii de droguri din zona mediteraneană, navele de transport cubaneze etc.).

În ceea ce priveşte beneficiarii acestor produse analitice, aceştia pot fi lucrătorii operativi, personalul angajat în activități sub acoperire, coordonatorii de operațiuni.

[4] *Major Incident Analysis Manual* (revised edition) – CENTREX, 2006 – pag. 75.
[5] *Estimating Illicit Financial Flows Resulting from Drug Trafficking and Other Transnational Organized Crimes*, UNODC, Research report, Oct. 2011, www.unodc.org/documents/data.../ Illicit_financial_flows_2011_web.pdf, pag. 65.
[6] O tonă metrică = 1.000 kg.

10.3. Analiza activităților

Valentin Dogaru

Analiza activităților este o tehnică de analiză operațională folosită pentru ilustrarea şi analizarea unui proces sau a unei secvențe de activități care împreună conduc către un singur obiectiv[1]. Spre deosebire de analiza legăturilor cantitatea de informații referitoare la procesul sau obiectivul respectiv este minimă. Totodată, prin această tehnică analitică nu se urmăreşte să se răspundă la cele şase întrebări fundamentale ale analizei informațiilor (cine, ce, cum, unde, când şi de ce), ci doar să se ilustreze etapele necesare desfăşurării unui proces dat şi interdependența între aceste etape.

Analiza activităților are următoarea utilitate:

- Este dezvoltată în general din informații colectate care prezintă un tipar;
- Este folosită pentru a arăta un „modus operandi" sau pentru a stabili un tipar într-o situație dată;
- Este folosită pentru a descrie o succesiune a activităților care ar trebui să fie parcurse într-o situație dată;
- Este utilizată pentru a identifica etapele care ar trebui acoperite atunci când se planifică un eveniment de către o persoană şi unde s-ar încadra toate aceste activități/etape în întregul eveniment.

La întocmirea analizei activităților şi a întocmirii hărții aferente, analistul trebuie să marcheze fiecare activitate şi să răspundă simultan la următoarele trei întrebări:

1. Ce activitate poate fi independentă de alte activități?
2. Ce activități trebuie să preceadă unei activități date?
3. Ce activități trebuie să urmeze unei activități date?

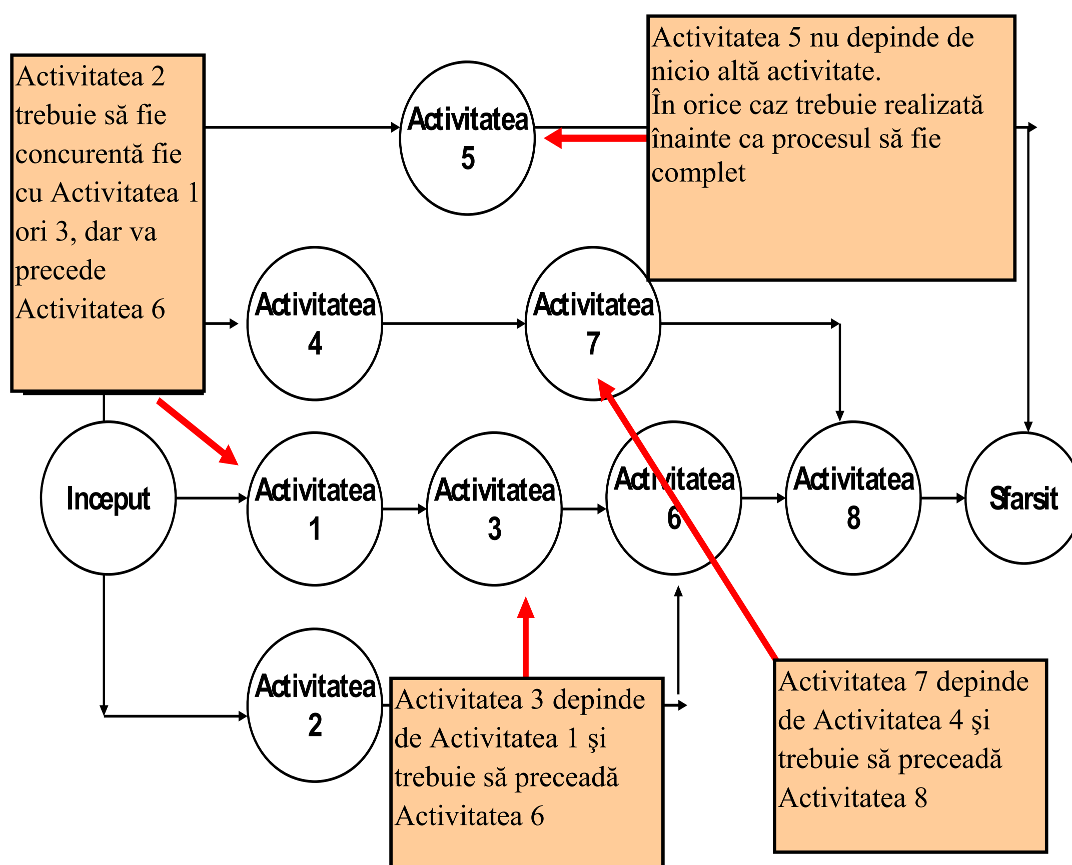
La realizarea efectivă a analizei activităților analistul trebuie:

- Să identifice **toate** activitățile specifice şi să le listeze;
- Să decidă care activități sunt dependente de altele şi care nu (prin răspunsul la cele trei întrebări anterioare);
- Să reprezinte fiecare activitate printr-un simbol;

[1] *Train the Trainer – Operational Integrated Analysis Training* (OIAT), Europol, 2013.

- Să descrie fiecare activitate în interiorul unui simbol;
- Să conecteze toate activitățile interdependente cu linii;
- Să indice direcțiile relațiilor, (de exemplu, fiecare activitate precede sau urmează alteia).

În diagrama de mai jos este prezentat cum trebuie să arate în forma finală o hartă relațională a activităților:

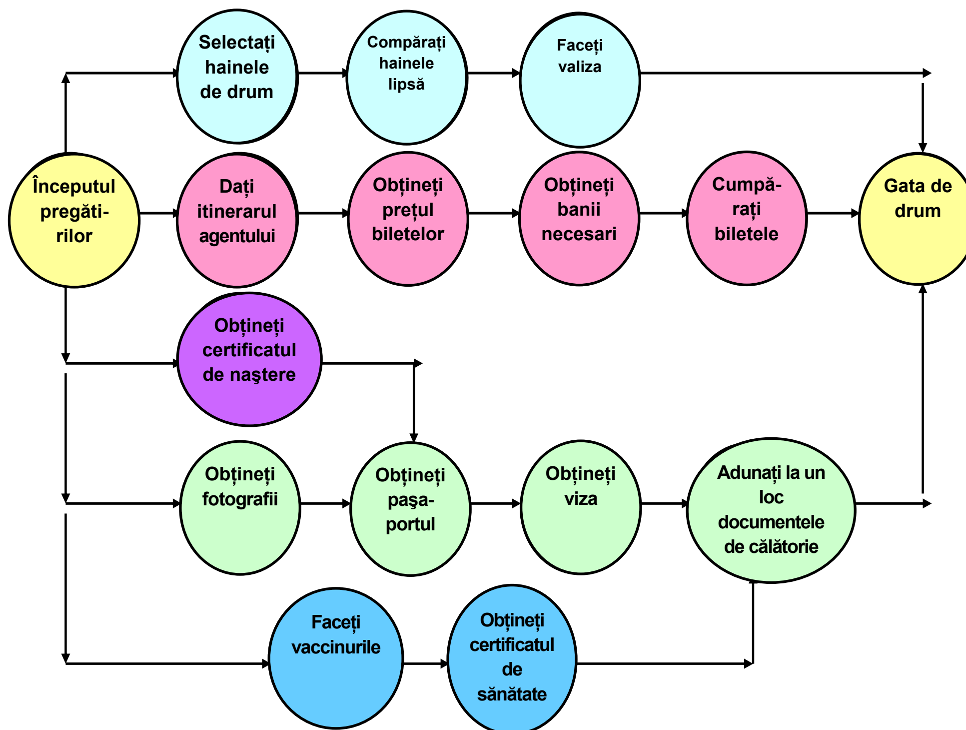


Exemplificăm această tehnică analitică prin întocmirea hărții activităților pentru următorul eveniment: Organizarea unei călătorii de afaceri în India. Activitățile care trebuie desfăşurate pentru ca acest eveniment să decurgă fără probleme sunt următoarele:

- Prezentați itinerarul agentului de călătorii;

- Obţineţi preţul biletelor;
- Cumpăraţi biletele;
- Obţineţi certificatul de naştere şi C.I.-ul (pentru paşaport);
- Obţineţi fotografiile pentru paşaport;
- Obţineţi paşaportul;
- Obţineţi viza;
- Obţineţi banii necesari pentru bilete;
- Faceţi vaccinurile (pentru a obţine certificatul de sănătate);
- Alegeţi-vă hainele potrivite pentru călătorie;
- Cumpăraţi hainele care vă lipsesc;
- Obţineţi certificatul de sănătate;
- Adunaţi la un loc toate documentele;
- Făceţi-vă valiza;
- Gata de drum.

Harta activităţilor de pregătire a călătoriei în India



10.4. Analiza evenimentelor

Anca Cios
Andrei Cuceriaev
Teodor Răcăşan

Analiza evenimentelor este un instrument adecvat pentru dezvoltarea sensului dintr-un set de evenimente între care există relaţii. O hartă a evenimentelor prezintă o secvenţă de evenimente, astfel încât momentul apariţiei lor, precum şi relaţiile dintre acestea devin clare. Harta evenimentelor ar trebui elaborată la începutul analizei unui caz complex.

Într-o investigaţie, analiza evenimentelor poate fi pur retrospectivă şi se referă la refacerea unui lanţ de evenimente care au condus, spre exemplu, la comiterea unei crime. Prin analiza evenimentelor se pot urmări:

- Identificarea unor goluri de informaţii care ar trebui să acopere un anumit interval de timp;
- Identificarea unor tipare în evenimente;
- Identificarea unor factori care determină apariţia unui eveniment;

Harta evenimentelor se constituie din următoarele componente:

- Scurte descrieri ale evenimentelor sunt cuprinse în simboluri, cum ar fi cercuri sau dreptunghiuri. Asiguraţi-vă că simbolurile *eveniment* sunt folosite cu consecvenţă (în hărţile ce se întocmesc, un simbol reprezintă acelaşi lucru ori de câte ori este utilizat). Păstraţi descrierea evenimentelor scurtă, nu mai mult de trei sau patru cuvinte.
- Liniile de legătură sunt folosite pentru a indica relaţiile dintre evenimente, succesiunea temporală a lor şi modul în care un eveniment conduce la altul.
- Săgeata pe fiecare linie de legătură indică succesiunea evenimentelor – curgerea evenimentelor în timp.
- Data sau ora asociate evenimentelor sunt legate de descrierea lor – apar în cadrul simbolului evenimentului, aproape de simbol sau legate de simbol.
- Având în vedere că evenimentele nu sunt de obicei raportate în ordine cronologică, notaţi cu atenţie datele şi orele de apariţie.

Componentele enumerate mai sus pot fi combinate într-o hartă a evenimentelor într-o varietate de moduri, limitate doar de obiectivul analizei şi creativitatea analistului. Factorii esenţiali în construirea unei hărţi a evenimentelor sunt:

1) să ofere o prezentare clară şi precisă a informaţiilor şi
2) harta să rămână cât se poate de simplă şi cât mai la obiect posibil.

Diagrama finală este un instrument de lucru puternic în mâna analistului pentru a vizualiza importanţa evenimentelor dintr-o activitate infracţională. Orice aspect care ar putea afecta această vizualizare nu ar trebui să fie cuprins în diagramă.

Tipul de diagramă eveniment cel mai frecvent utilizat este cel prezentat în figura 1. În această hartă, toate informaţiile, cu excepţia liniilor de legătură şi săgeţilor, sunt conţinute în simbolul evenimentului – data şi descrierea evenimentului.

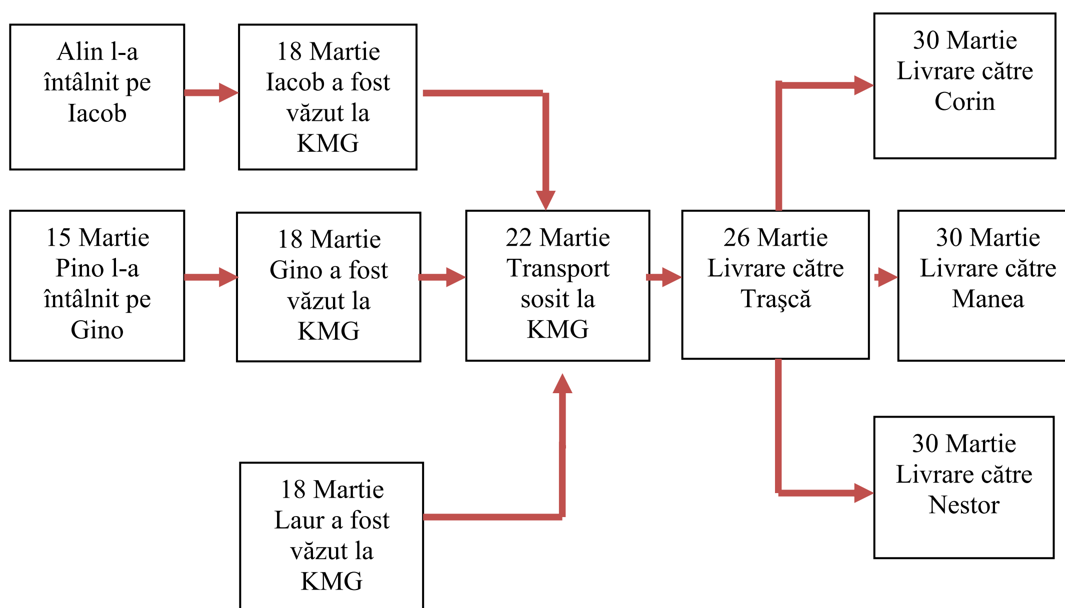


Figura 1. Exemplu de diagramă eveniment

O hartă a evenimentelor poate ilustra deopotrivă informaţii verificate şi ipoteze. De exemplu, în alte circumstanţe putem doar bănui că livrarea a fost făcută către Traşcă în data de 26 martie, nu avem însă o confirmare a acestui eveniment. Evenimente ipotetice sunt ilustrate în figura 2.

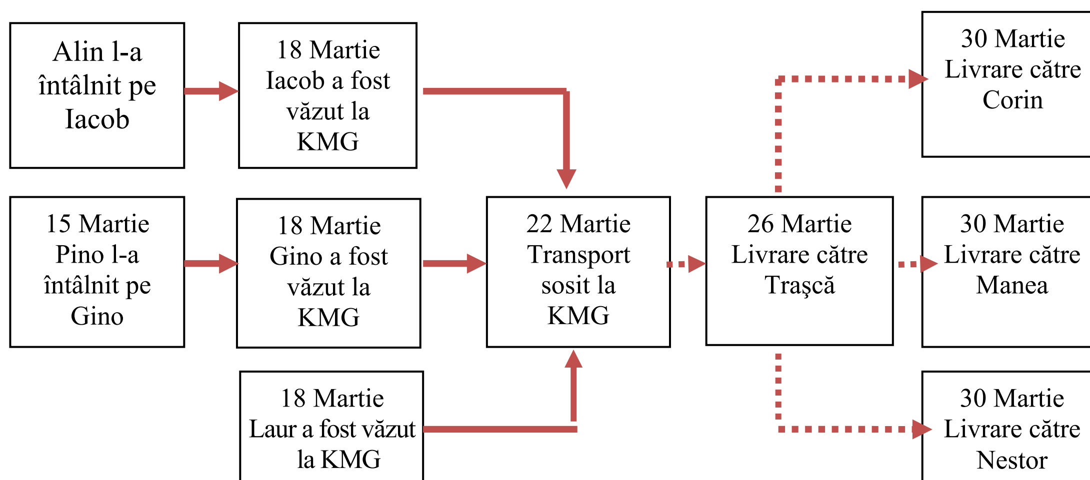


Figura 2. Exemplu de diagramă eveniment cu evenimente ipotetice

Dacă este important să ilustrăm un anumit tipar al evenimentelor legate de mai multe entități (persoane fizice sau organizații) ar putea fi mai adecvată utilizarea matricii eveniment. Un exemplu de matrice eveniment este prezentat în figura 3.

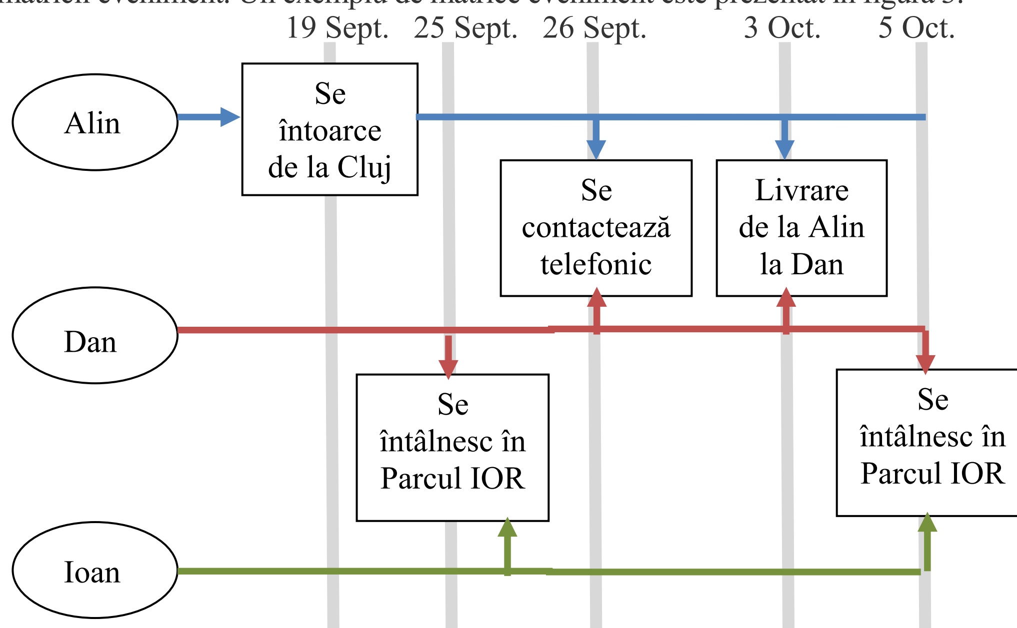


Figura 3. Exemplu de diagramă matrice eveniment

Termenul de matrice este utilizat deoarece în hartă sunt listate pe verticală persoanele şi pe orizontală datele cronologice (timpul). În acest format, evenimentele semnificative sunt reprezentate la intersecțiile dintre date şi persoane. Săgețile leagă persoanele de evenimentele în care sunt implicate. În cazul în care într-un eveniment sunt implicate mai multe persoane, simbolul evenimentului este plasat între liniile celor implicați.

10.5. Analiza înregistrărilor privind comunicațiile telefonice

Cristinel Fierbințeanu

Analiza înregistrărilor privind comunicațiile telefonice este domeniul cu cea mai mare dezvoltare din ultima vreme, în special ca sursă de informații, pentru stabilirea şi descoperirea unor aspecte infracționale sau a celor cu privire la persoanele care au comis faptele respective şi evoluția acestora în timp.

Utilizarea acestei activități, având ca bază listingurile telefonice în prezent (atât pentru liniile de telefonie fixă, cât şi pentru cele mobile) a devenit, în ultima vreme, o sursă importantă de informații pentru activitatea de analiză şi poate fi folosită în toate fazele unei investigații, dar este utilizată mai frecvent în etapa inițială a acesteia, pentru a demonstra asocierea dintre diferite entități (ținte ale analizei) şi pentru a oferi informații cu privire la stilul de viață al unei persoane.

Deşi disponibilitatea listingurilor a crescut în unele zone, aceasta a condus, de asemenea, la o creştere a dependenței de acest tip de date.

Tipuri de date (documente)

Imprimatele (inclusiv în format electronic) referitoare la comunicațiile telefonice disponibile sunt:

– desfăşurătorul convorbirilor telefonice pentru linii fixe;

– desfăşuratorul convorbirilor de telefonie mobilă, inclusiv mesagerie scrisă (sms);

– desfăşurătorul pentru pagere (mai puțin utilizate în țara noastră).

Obținerea informațiilor

Aşa cum am precizat mai sus, astfel de date sunt disponibile atât în format electronic[1] (prin accesare la operator, pentru aceasta fiind aplicații dedicate sau pe suport optic înregistrat), cât şi pe hârtie (format letric).

Aşa cum informația este destinată prelucrării automatizate, obținerea acestora în format electronic este recomandată, reducând considerabil timpul de procesare a datelor din conținut.

Dacă informația soseşte în format letric (pe hârtie), listingul poate fi convertit în format electronic prin scanare cu programe dedicate şi agreate pentru astfel de activități sau prelucrate manual (timp de lucru foarte mare).

[1] Cu precădere sunt utilizate datele în format electronic, întrucât asigură o utilizare, interogare şi prelucrare mult mai facile decât în cazul celor în format letric.

Calitatea acestui tip de date poate fi influențată de precizia cu care se execută importul (scanarea, editarea etc.).

Utilizare

În faza preliminară a unei investigații în care sunt folosite date de telefonie, analiza acestora poate fi utilizată pentru a obține informații cu privire la:

1. asocierea dintre persoane/organizații[2];
2. tăria asocierii dintre țintele investigației[3];
3. tipul activității infracționale;
4. locația persoanelor suspecte.[4]

Pe parcursul unei investigații, acolo unde mai multe apeluri telefonice au fost efectuate, analiza se poate concentra pe un tipar al apelării, care coroborat cu alte date şi informații poate oferi sprijin în aflarea următoarelor aspecte:

1. activitățile particulare şi responsabilitățile indivizilor într-o organizație criminală;
2. ierarhia organizației.

Analiza înregistrărilor privind comunicațiile telefonice în faza post-arestare poate oferi informații valabile în ceea ce priveşte:

1. ce, cum, când şi cu cine relaționează indivizii la un anumit moment;
2. gradul de implicare al indivizilor în infracțiunea respectivă;
3. sprijin în formularea acuzării.

Considerații utile

Este important de ştiut faptul că analiza listingurilor de convorbiri telefonice nu prezintă răspunsuri ferme în ceea ce priveşte:

1. Nu este o probă că persoanele au şi comunicat între ele, ci doar pentru faptul că acestea s-au aflat în contact la un moment dat[5].
2. Acordarea unei încrederi mai mari decât normale acestei analize poate duce la deducții deformate.
3. Suspecții care cunosc metodele poliției îşi vor lua măsuri pentru a evita detecția uzului telefonului.

Orientarea analizei

Este important ca analistul de informații să manifeste o atenție deosebită când selectează numerele-țintă, din mai multe motive:

- O analiză riguroasă poate fi consumatoare de timp;

---

[2] Cine apelează şi pe cine.

[3] Incluzând aici frecvența, durata, ziua săptămânii sau ora apelului.

[4] Datele de localizare se obțin, de regulă, de la furnizorul de servicii şi prin desfăşurarea unor activități specifice de verificare la adresă.

[5] În anumite situații, aceste date ajută la stabilirea faptului că mai multe persoane pot utiliza un post telefonic, în absența unor informații coroborative (cele obținute din supraveghere, de exemplu) şi pot constitui indicii că persoana apelantă/apelată, cea căutată într-o anchetă, se afla în acel loc, în acel timp.

- Există implicații privind protecția datelor personale;
- Se pune presiune pe resursele companiilor telefonice, prin solicitarea unor date care nu sunt relevante pentru investigație.

Informațiile sunt obținute în conformitate cu legislația națională şi cea existentă la nivelul Uniunii Europene, implicând doar investigații cu privire la infracțiuni grave.

În funcție de caz, din practică a rezultat că este recomandat, pentru obținerea unor rezultate mai bune, să se solicite listinguri pentru o perioadă întreagă de facturare (30 de zile) şi care pot fi coroborate cu alte informații cu valoare operativă sau rapoarte de expertiză.

Desfăşurătorul convorbirilor telefonice (listingul telefonic)

Pentru o procesare mai uşoară a datelor şi integrarea acestora în produse analitice pentru suportul unităților operative, se recomandă obținerea acestora în format electronic de tip Excel (xls. sau xlsx), *comma separated value* (csv.) sau tip Access.

Datorită softurilor disponibile în prezent ca instrumente de lucru pentru analişti, cu putere mare de calcul, ceea ce poate părea foarte complex, cu un volum ridicat de date şi informații, poate deveni, prin aplicarea câtorva selecții, foarte simplu şi foarte clar în cazul unor investigații complexe. De pildă, din analiza desfăşurătorului convorbirilor telefonice (listinguri), se pot stabili numele şi adresa abonatului care deține telefonul-sursă, detaliile contului de client, localizarea şi o mulțime de alte aspecte relevante pentru investigație.

Structura desfăşurătorului convorbirilor telefonice este următoarea:

1. Data – de exemplu, data la care a fost efectuat apelul telefonic;
2. Timpul – ora la care apelul telefonic a fost inițiat;
3. Numărul destinație – numărul de apel, telefonul-sursă şi destinația (numărul apelat);
4. Durata – pe baza căreia pot fi stabilite lungimea apelului în secunde, minute, ore;
5. Tipul serviciului – INCOMING/OUTGOING.

Este de menționat faptul că unele listinguri necesită formatarea datelor, în ceea ce priveşte importul într-un format acceptat de programele dedicate, prin adăugarea sau eliminarea unor simboluri, formatarea coloanelor etc.

Comunicațiile telefonice se realizează în principal prin intermediul companiilor de telefonie care oferă servicii pentru linii fixe şi/sau mobile. De asemenea, convorbirile pot fi realizate şi prin internet prin servicii VOIP (Voice Over IP).

În prezent, în România, principalele modalități rămân cele prin intermediul serviciilor de voce pentru linii fixe şi mobile.

Comunicațiile prin liniile de telefonie fixă

Desfăşurătorul convorbirilor telefonice (listingul telefonic) pentru telefoanele fixe oferă în principal aceleaşi date, respectiv data, ora, durata, apelul-destinație, adresa apelantului şi adresa apelatului. Față de desfăşurătorul convorbirilor de telefonie mobilă, cel emis pentru un post telefonic fix oferă un mare avantaj prin aceea că, prin simpla legătură dintre două posturi telefonice fixe, pune la dispoziția anchetatorilor date cu privire la locația apelantului şi apelatului.

Comunicațiile mobile

Există multe companii de telefonie mobilă, care operează în România. Unele dintre acestea sunt subsidiare ale companiilor mari din lume, iar altele sunt companii autohtone care oferă servicii de comunicații mobile asociate cu transmisiile de date (furnizoare de servicii de internet), tendința fiind de extindere a acestora şi în afara României, deocamdată la nivelul Europei Centrale şi de Est.

Acest lucru are şi un aspect negativ prin aceea că diferă formatul în care datele sunt puse la dispoziție. Din cauza nestandardizării şi multitudinii de formate, activitatea de analiză întâmpină dificultăți în importarea şi procesarea datelor. Însă, cu toate acestea, principalele tipuri de date sunt oferite de acestea, chiar dacă formatul diferă.

Utilizarea telefoanelor mobile de către suspecți a crescut considerabil, față de liniile fixe, întrucât nu este obligatorie, deocamdată, în cazul cartelelor prepay, înregistrarea la operator cu date de identificare ale utilizatorului sau deținătorului de drept, ceea ce îngreunează activitatea de identificare şi implicit pe cea de localizare a acestuia la o anumită adresă. Telefoanele mobile permit utilizatorului să fie contactat aproape oriunde şi oricând, fără a mai fi nevoie să rămână acasă, ca în cazul unei linii telefonice fixe. De asemenea, permite membrilor unui grup infracțional să schimbe telefonul mobil, de la unul la altul, ceea ce îngreunează identificarea exactă a celui care a utilizat un aparat la un anumit moment relevant pentru ancheta noastră.

Uneori suspecții închid telefonul mobil, pentru a întrerupe urmărirea acestuia de către autorități, din această cauză utilizarea datelor de telefonie, ca probă într-o investigație, trebuie coroborată cu alte rapoarte de analiză sau de expertiză.

Creşterea planurilor tarifare pentru telefonia mobilă cu cartela prepay rezultă dintr-o creştere a cererii de astfel de aparate pe piață. Contra unei sume clientul achiziționează un spațiu de emisie limitat în timp şi durată, iar pentru aceasta nu trebuie să fie facturat ca în cazul abonaților. Detaliile de identificare nu sunt disponibile sau în anumite cazuri sunt doar parțiale.

De exemplu, dacă se cunoaşte că subiectul unei investigații călătoreşte prin mai multe puncte regionale de frontieră, ar trebui luat în considerare că obținerea mai multor detalii privind datele de localizare presupune solicitarea de la operator a unui listing de tip *Beacon Locations* (adică o localizare de tip far) sau *Trace Report by Cellnet*, cum este denumit în limbajul de specialitate. Acest tip de listing va arăta poziția geografică aproximativă a subiectului, în funcție de apelurile primite sau efectuate în exemplul nostru acesta trecând prin mai multe celule dintr-o zonă de frontieră regională. Este de menționat faptul că un listing de tipul *Trace Report by Cellnet* este foarte util în analiză, dar în ceea ce priveşte datele de localizare, acestea nu sunt foarte exacte. În plus, acest tip de raport este foarte greu de citit şi înțeles.

Structura unui astfel de raport este următoarea:

1. Orig. Emx.	Este un cod numeric, care oferă geomaparea aproximativă a zonei în care prima celulă a fost activată şi când un apel a fost efectuat sau primit. Primele două cifre reprezintă, de regulă, zona, următoarea coloană arată date cu o acuratețe mai crescută în zona de localizare.
2. Date	Data apelului.
3. Orig. Seize	Ora inițierii apelului.
4. Time call is disconnected	Ora deconectării (încheierii) apelului.
5. World number	Numărul de apel al țintei.
6. Final CFC	Un cod numeric care oferă informații despre apel, de exemplu, 99[6] indică faptul că telefonul a fost închis, iar 01 arată conectarea între apelant şi apelat.
7. Final EMX	Această valoare indică zona geografică unde apelul a fost efectuat sau primit de telefonul-țintă. Ca exemplu, 03 indică oraşul.
8. DRN	Arată direcția apelului.
9. ESN	Arată numărul unic de identificare.

Raportul de tip *Trace Report by Cellnet* va arăta apelurile primite de un telefon mobil şi permite vizualizarea acestora în relație cu un anumit eveniment.

Listingul pentru pager

Există două tipuri de pagere:

1. Numeric – Pentru a contacta acest tip de pager se formează un număr de apelare şi se contactează compania de comunicații care oferă serviciile. Aici

[6] Depinde de operator.

se comunică numărul care se doreşte a fi contactat, urmat de un mesaj de tip numeric. Mesajul este transmis către pager foarte rapid.

2. Mesaj – Pentru a trimite către un pager, se formează un număr special şi se transmite companiei furnizoare de servicii pager. Se comunică numărul pager-ului care urmează a fi contactat, urmat de mesajul care se intenţionează a fi trimis. Acest mesaj este transmis direct către utilizator, în mod instant (asemănător celui de tip SMS utilizat pe platformele GSM sau CDMA).

Trebuie menţionat că şi în acest caz, ca şi în cel al telefoanelor, este necesară obţinerea de mandate de la procuror pentru a fi furnizate listingurile de către compania de comunicaţii.

Din conţinutul listingurilor pentru pager pot fi obţinute următoarele informaţii:

1. Numărul către care s-a trimis mesajul.
2. Data mesajului.
3. Ora transmiterii mesajului.

Aşa cum am precizat şi mai sus, în prezent, în România, serviciile de tip pager nu mai sunt utilizate, dar este posibil ca în cazul unor analize să apară şi astfel de date (cele cu fapte care s-au petrecut pe teritoriul altor state) sau după unele informaţii este posibil să reapară spre a fi utilizate de persoane asignate unui grup, cel mai probabil profesional.

Exemplu de listing tip pager:

4. The wording of the message.	**Pager Number: 0391399**	**Name: Simon BLOBBY**	
Pager Number	**Date**	**Time**	**Message**
0391399	8/4/97	20:33	Please ring 0497859765 Brian asap
0391399	8/4/97	21:58	Fiona XX phone me at home please
0391399	9/4/97	13:43	Could Alan please ring Ricky on 2286278
0391399	9/4/97	17:59	Fiona XX I will meet you at 8 pm instead of 7.30
0391399	9/4/97	18:07	Please ring Paul at home
0391399	9/4/97	18:24	Ring Bert at home asap
0391399	10/4/97	10:25	Please ring Mark on Willie’s phone number

0391399	10/4/97	15:50	Please ring Mark on Willie's phone
0391399	10/4/97	16:02	Please ring Paul at home
0391399	10/4/97	18:06	Ring Bert at home asap
0391399	10/4/97	18:37	Please ring Bert at home asap
0391399	11/4/97	16:12	Please ring 0497852798 asap
0391399	11/4/97	18:20	Please ring Bert at home asap
0391399	12/4/97	14:22	Ring Bert at home asap
0391399	13/4/97	11:36	Please ring Mark asap 7459825
0391399	13/4/97	12:05	Please ring Mark 7484489 urgent
0391399	13/4/97	12:21	Please ring Mark right away 7483665
0391399	13/4/97	19:14	Yellow sky meeting
0391399	14/4/97	16:13	54, 53 17 Bert
0391399	14/4/97	18:41	Ring Bert at home asap
0391399	14/4/97	21:45	Ring Bert at home asap
0391399	15/4/97	14:09	Please ring Brian asap
0391399	15/4/97	15:40	Ring Bert at home asap
0391399	15/4/97	15:53	Please ring Robert immediately 0612364319
0391399	15/4/97	16:45	Please ring Brian asap
0391399	16/4/97	11:59	Please ring Robert at the Britannia room
0391399	16/4/97	19:19	Ring Bert at home asap
0391399	16/4/97	22:24	Ring Bert at home asap
0391399	17/4/97	00:12	Please ring Mark at home asap
0391399	17/4/97	11:55	See you at tea time Brian
0391399	17/4/97	12:29	Please ring Mark at home asap
0391399	17/4/97	15:54	Please ring 7361689
0391399	17/4/97	19:26	Please ring Mark at home
0391399	18/4/97	11:53	Please ring Mark 7375715
0391399	18/4/97	11:57	Ring Bert at home asap
0391399	19/4/97	20:03	Please ring Colin asap
0391399	20/4/97	19:26	Please ring Brian asap

Mesajele de pager pot indica cine utilizează dispozitivul de comunicații. Pot fi utilizate, de asemenea, alias-uri în cazul acestui tip de serviciu, care pot constitui o sursă utilă de informații. Uneori codurile sunt folosite pentru a indica locuri de întâlnire şi evenimente.

Şi pentru această tehnologie de comunicații se impune coroborarea acestor probe cu altele. De regulă, mesajele utilizate în sistemul de tip pager pot fi relaționate cu datele oferite de listingurile telefonice, întrucât în foarte multe situații prin pager se comunică şi numere de telefon care să fie contactate, sau conținutul mesajului fiind foarte scurt, necesită explicații suplimentare, aşa cum am explicat mai sus, în ceea ce priveşte tipul de mesaje transmis prin pager. Aşa încât, dacă se face coroborare a listingului de pager cu cel de telefon, rezultatul poate câştiga în acuratețe.

Modalități de realizare folosind diferite tehnici

Analiza listingurilor telefonice utilizează aceleaşi tehnici analitice, indiferent de tipul de listing supus acestui proces (telefoane fixe, telefoane mobile sau pagere). Primul pas este analiza frecvenței apelurilor. Aceasta se poate face fie prin utilizarea unui program informatic dedicat (i2 Analyst`s Notebook, Palantir ş.a.), fie prin generarea unor statistici cu frecvența utilizând Microsoft Excel sau Access.

Un exemplu de pivot table cu frecvența apelurilor cu un singur telefon-sursă, generat cu MS Excel este redat în figura de mai jos, care, în funcție de datele disponibile, poate ajuta mai mult decât cele grafice, generate cu ajutorul i2 Analyst`s Notebook (ANB).

Source Number	(All)

Count of Destination Number	
Destination Number	Total
003425598621	3
01139551875	3
01139953662	8
013991133	3
01712388955	2
01815276633	5
01815407785	8
0958699725	5
Grand Total	37

Pot fi coroborate mai multe listinguri, pentru a obține rezultate cu acuratețe mai mare.

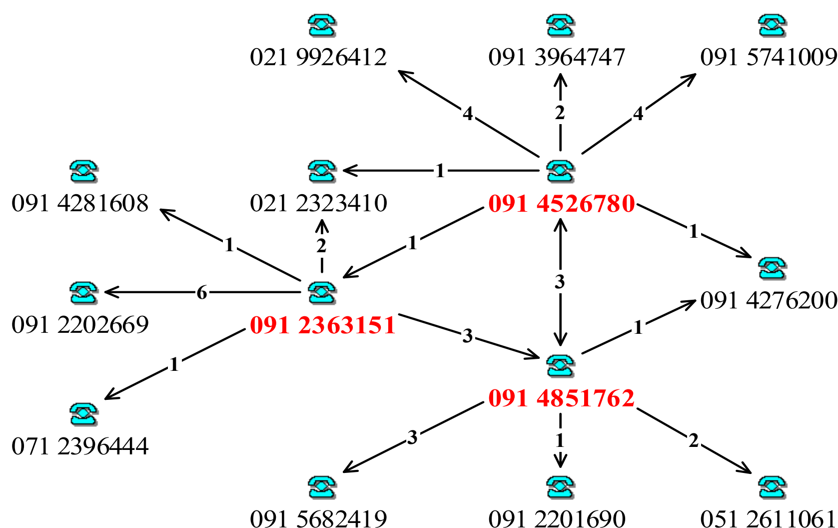
	091 2363151	091 4526780	091 4851762	Total source phones to destination phones.
091 2363151		|		1
091 4526780			|	1
091 4851762	|||	||		2
021 2323410			|	1
021 9926412	||||| |			1
051 2611061		||		1
071 2396444		|	|	2
091 2201690	|			1
091 2202669			|||	1
091 3964747		||||		1
091 4276200			||	1
091 4281608	|			1
091 5682419	||	|		2
091 5741009		||||		1
Number of destination phones called	5	7	5	

Detaliile despre abonat ar trebui cunoscute pentru toate apelurile efectuate. Este important ca toți abonații să fie identificați în matrice, astfel încât să nu fie omis vreunul dintre ei, întrucât, în foarte multe situații, un singur apel poate fi cheia analizei noastre. Aceste detalii despre abonat trebuie verificate în toate bazele de date de care dispune analistul.

Întocmirea unei hărți a frecvenței

Harta frecvenței apelurilor telefonice este de cele mai multe ori identică cu o simplă hartă a legăturilor referitoare la entități, persoane fizice sau persoane juridice. Între acestea există două diferențe minime, respectiv afişarea săgeților direcționale (pentru apeluri efectuate şi apeluri primite) şi afişarea pe legătură a numărului de apeluri (primite sau efectuate) într-o perioadă de timp.

Un exemplu de hartă rezultată dintr-un Pivot Table este reprezentată în figura de mai jos.



Analiza temporală

Analiza temporală pentru identificarea tiparului apelurilor efectuate într-o anumită perioadă de timp poate fi utilă în stabilirea comportamentului unei persoane. Numărul de apeluri efectuate într-o perioadă de timp va evidenția modul în care persoana-țintă utilizează telefonul. Prin aceasta pot fi stabilite elemente esențiale pentru analiză, cum ar fi modul în care persoana-țintă foloseşte telefonul în zilele lucrătoare sau la sfârşit de săptămână, stabilind în acest mod dacă are un loc de muncă sau nu, dacă are o locuință, dacă este cineva acasă în anumite intervale orare.

Analizând modul de utilizare al telefonului din punct de vedere temporal, putem afla aspecte importante referitore la stilul de viață al subiectului. De exemplu, se poate deduce din inițierea primului apel şi a ultimului apel pe parcursul a mai multor zile, la ce oră persoana-țintă se trezeşte sau în jurul cărei ore merge la culcare. Aceste elemente sprijină foarte mult activitatea de supraveghere. Apelurile care sunt în afara tiparului identificat, pentru persoana respectivă, pot evidenția un comportament suspicios, cu privire la momentul în care apar în viața de zi cu zi a persoanei-țintă.

În situații în care după o activitate intensă de utilizare a telefonului, observată într-o perioadă de timp mai îndelungată, apare o pauză, se poate sugera că persoana nu mai utilizează telefonul respectiv sau îl are închis.

Apelurile efectuate în străinătate trebuie analizate în relație cu fusul orar pentru țara unde sau de unde se apelează. Apeluri telefonice efectuate atipic (de exemplu, sună în străinătate, la ore târzii) constituie indicii pentru activități suspecte. Toate tiparele identificate în efectuarea de apeluri, trebuie tratate în legătură cu evenimente deja cunoscute, precum activitatea infracțională sau călătorii. Aceasta permite concentrarea analizei pe aceste evenimente în timp şi oferă posibilitatea de a lega informația de ceva tangibil.

Tiparul apelurilor telefonice

Prin analiza combinată a listingurilor cu apeluri telefonice se poate stabili un tipar al apelurilor. Acesta constă într-o serie de apeluri identificate în listinguri ca o serie care are caracter de repetabilitate. Aceste modele trebuie corelate cu un context şi pot fi utilizate în emiterea unor inferențe. Analiza temporală poate fi efectuată prin utilizarea instrumentelor analitice[7] amintite mai sus, prin filtrarea şi reprezentarea grafică a acestora.

---

[7] I2 Analyst`s Notebook, Palantir, Microsoft Excel sau Access.

În concluzie, când se analizează listingurile telefonice sau cele de pager ar trebui luate în considerare următoarele aspecte:

Modelul general

- Este consistent;
- Există apeluri cu particularități la un anumit moment;
- Dacă există variații în funcție de ziua săptămânii;
- Sunt momente în care statusul dispozitivului este pe ocupat sau silențios, în timpul uneia sau mai multor zile;
- Care este ponderea între apelurile de intrare şi cele de sosire;
- Sunt identificate modele cu privire la durata apelurilor;
- Dacă este identificat un tipar în secvența de efectuare a apelurilor.

Perioadele în care sunt efectuate apelurile

- Desfăşurarea unei ocupații în schimburi (de noapte, de zi, de după-amiază etc.);
- Apeluri efectuate/primite de la persoane din afara țării;
- Taxiuri;
- Hoteluri;
- Servicii.

Apelurile de scurtă durată

- Apelurile efectuate de la posturi telefonice publice;
- Numere de apel greşite;
- Apeluri codate;
- Apeluri cu mesagerie automată – a lăsa un mesaj sau a fi resunat după un mesaj;
- Apeluri cu răspuns automat (se utilizează robot telefonic) – atunci când nu este lăsat niciun mesaj.

Apeluri neconectate

- Persoana apelată nu răspunde;
- Persoana apelată nu ajunge la timp la telefon;
- Apelurile de la posturi publice – de regulă, au restricționare pe apelurile de intrare.

Apeluri de test

- Nu cunoaşte numărul;
- Slabă concentrare când inițiază un apel;
- Efectuat în grabă.

10.6. Analiza financiară[1]

Cristinel Fierbințeanu

Să investighezi o tranzacție financiară este necesar să obții o imagine internă mai bună a activității de afaceri.

Aceasta poate fi obținută cu ajutorul documentelor întocmite de persoane fizice sau juridice sau cele impuse de autoritățile în domeniu, în desfăşurarea operațiunilor.

Pe formă şi fond, documentele care se integrează în această sferă, sunt următoarele:

- declarațiile fiscale[2];
- documentele de evidență contabilă[3];
- rapoartele de audit[4];
- alte documente contabile[5].

Trebuie să fie avute în vedere obligațiunile existente care leagă într-o imagine unică evenimentele unei afaceri, documentele comerciale, evidențele contabile, declarațiile financiare.

În Analiza Financiară trebuie avute în vedere următoarele două componente esențiale[6], respectiv: **activele** şi **pasivele.**

Plecând de la acestea, rezultă următoarea schemă pentru fiecare în parte:

Activele se împart în: active fixe şi active circulante (mobile).

Activele fixe se împart la rândul lor în: intangibile, tangibile şi financiare.

Iar activele circulante în:

- Stocuri;
- Debitori;

---

[1] În prezentul material au fost utilizate elemente şi noțiuni din *Cursul de analiză financiară*, elaborat de EUROPOL.

[2] În general acestea sunt impuse de autorități.

[3] Sunt întocmite de societățile comerciale în cauză sau persoane fizice şi juridice împuternicite în acest sens.

[4] Sunt întocmite de departamentele de audit ale firmei sau firme contractate în acest sens, acestea fiind impuse, de regulă, de un act normativ.

[5] Întocmite de firmă sau de alte entități.

[6] Acestea rezultă din actele normative de organizare a societăților comerciale şi pot fi diferite de la un stat la altul (atunci când analiza presupune aspecte la nivel internațional).

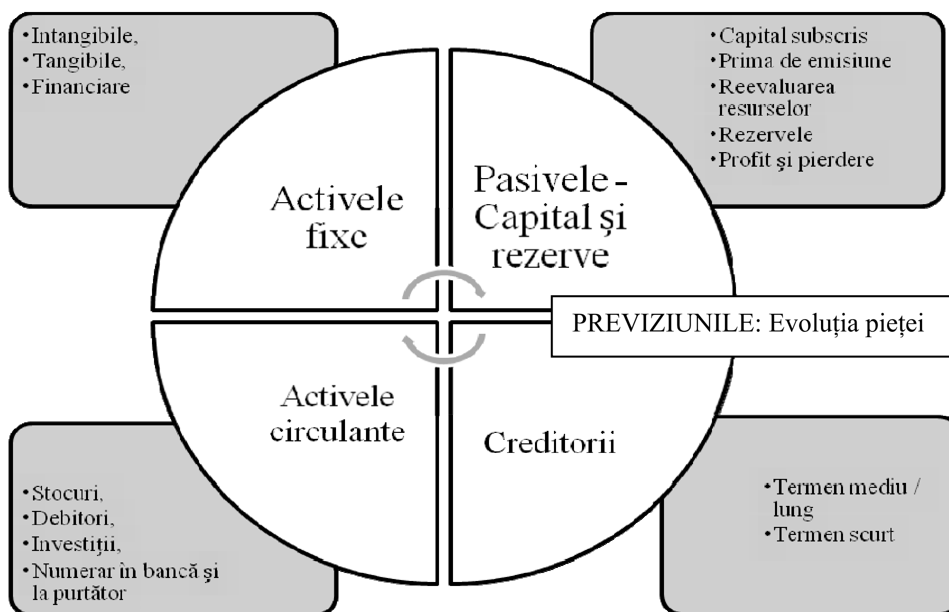
- Investitori;
- Investiții;
- Lichidități bancare şi numerar la purtător.

Pasivele se împart în trei mari categorii:

1. Capital şi rezerve;
2. Previziuni;
3. Creditori.

1. La prima categorie, respectiv **CAPITAL ŞI REZERVE**[7] avem următoarea clasificare:
   - Capitalul subscris;
   - Prima de emisiune;
   - Reevaluarea resurselor;
   - Rezervele;
   - Profitul şi pierderea.
2. **Previziunile** se rezumă la o analiză din perspectiva evoluției pieței.
3. Iar cea de a treia categorie, **creditorii**[8]**,** are următoarele dimensiuni:
   - Pe termen mediu/lung;
   - Pe termen scurt.

Toate acestea pot fi reprezentate în următoarea schemă:



[7] Sunt supuse regulilor pieței financiare, impuse de autoritățile în domeniu, având ca scop echilibrarea piețelor financiare.

[8] Entități care asigură creditarea societăților comerciale, bănci sau societăți de asigurare în desfăşurarea activităților pe piața de capital.

De asemenea, în elaborarea unei analize financiare este foarte important de ştiut modul de organizare al entităților (organizațiilor), a căror activitate este analizată (societate pe acțiuni, societate cu răspundere limitată, asociat unic, formă asociativă, parteneriat cu răspundere limitată etc.).

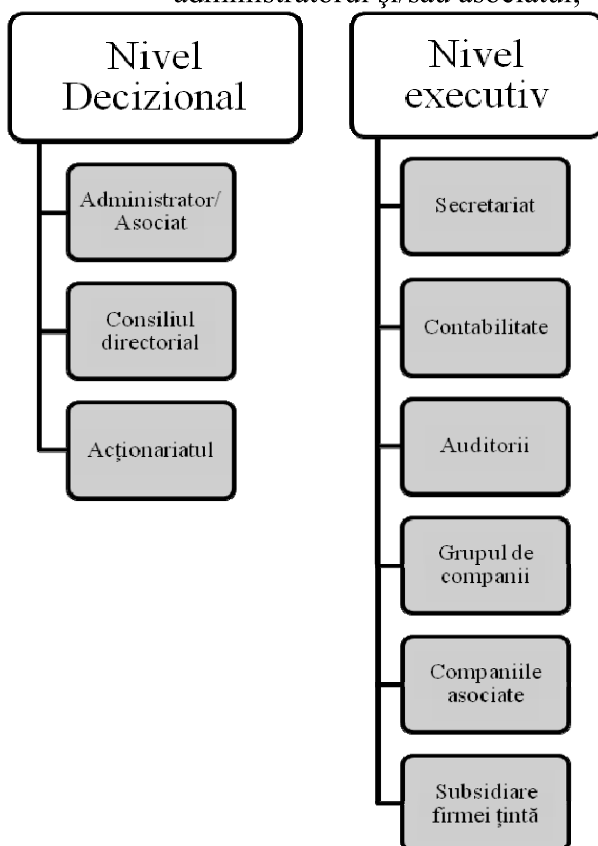
Modul în care sunt organizate firmele depinde de țara la care ne referim şi este necesară cunoaşterea acestuia, mai ales când analizăm activități comerciale intracomunitare sau cele la nivel internațional.

Cum sunt împărțite *capitalul*, *acțiunile* şi *dividendele*.

Foarte importante sunt, totodată, PERSOANELE-CHEIE[9] dintr-o organizație, de exemplu:

a) La nivel decizional:

– administratorul şi/sau asociatul;



– consiliul directorial (directorul executiv, directorul economic etc.);

– acționariatul

b) La nivel executiv:

– secretariatul (compartimentul sau persoana, în funcție de situație);

– contabilitatea (compartimentul sau persoana, în funcție de situație);

– auditorii (firma de audit);

– compartimentul juridic;

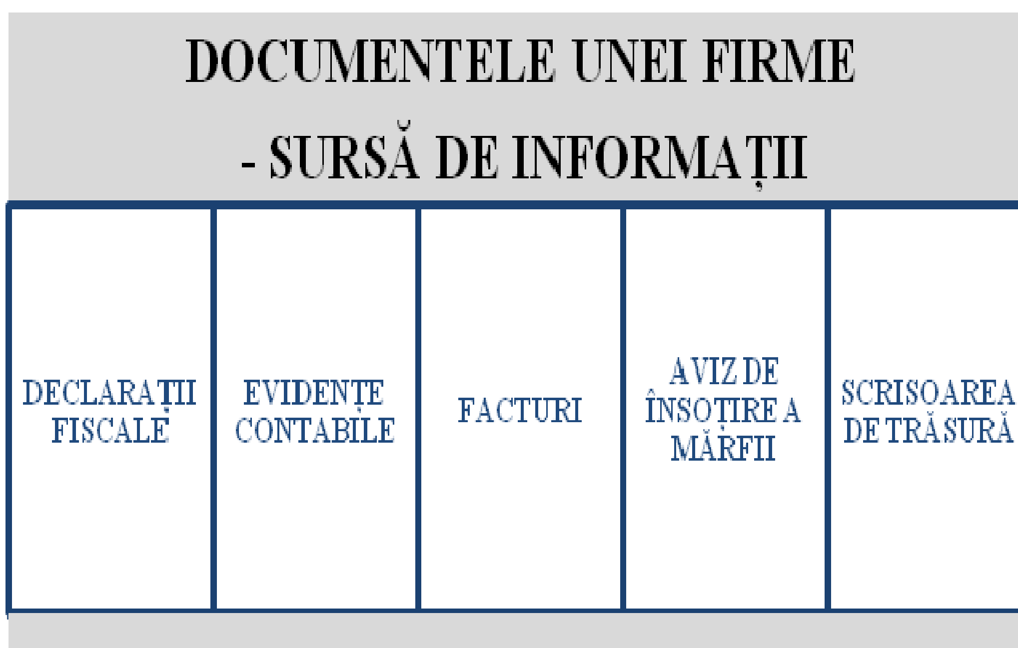
– grupul de companii;

– companiile asociate sau subsidiarele firmei-țintă.

Analizând toate aceste elemente dintr-o perspectivă legislativă națională, comunitară sau internațională, pe baza informațiilor disponibile într-o investigație, care pot fi în general obținute din documente generate sau semnate de aceste entități,

[9] Din practică a rezultat categoria de persoane-cheie într-o companie (fie că ne referim la o societate comercială, bancă sau companie de asigurări). Acestea sunt în general persoane (fizice sau juridice) care prin activitățile întreprinse, documente generate, pot influența activitatea respectivei entități.

sau documente de proveniență a mărfurilor (facturi), declarații fiscale, documente de transport (aviz de însoțire a mărfii, scrisoare de trăsură) etc. se poate identifica şi proba o activitate ilicită, prin aplicarea tehnicilor analitice prezentate anterior.











De asemenea, în elaborarea unei analize financiare este foarte important de ştiut modul de organizare[10] al entităților (organizațiilor), a căror activitate este analizată.

Companiile sunt în general organizate după cum urmează:

- societate pe acțiuni;
- societate cu răspundere limitată;
- asociat unic;
- formă asociativă;
- parteneriat cu răspundere limitată.

În România, prin legea societăților comerciale[11], aşa cum prezentam mai devreme, au fost instituite formele de firme asfel:

- societate în nume colectiv;
- societate în comandită simplă;
- societate pe acțiuni;
- societate în comandită pe acțiuni;
- societate cu răspundere limitată.

Foarte importantă este şi cunoaşterea răspunderii materiale a asociaților din firme:

Asociații în societatea în nume colectiv şi asociații comanditați în societatea în comandită simplă sau în comandită pe acțiuni răspund nelimitat şi solidar pentru obligațiile sociale.

Acționarii, asociații comanditari, precum şi asociații în societatea cu răspundere limitată răspund numai până la concurența capitalului social subscris.

Cele mai multe firme şi cele mai problematice din punct de vedere infracțional sunt cele denumite generic „SRL”.

Conducerea firmelor:

1. Consiliul director este compus din conducătorii firmelor (directori, administratori);

2. Directorul executiv sau adjunct este acela care decide doar pentru anumite segmente de activitate;

3. Managerul sau directorul este cel care decide politica firmei în funcție de mandatul primit din partea adunării acționarilor;

4. Mai pot exista şi conducători ascunşi ai firmelor care dau instrucțiuni prin intermediul unor interpuşi sau în mod direct, dar neoficial, conducătorilor firmelor.

---

[10] Modul în care sunt organizate firmele depinde de țara la care ne referim şi este necesară cunoaşterea acestuia mai ales când analizăm activități comerciale intracomunitare sau cele la nivel internațional.

[11] Legea nr. 31/16.11.1990 (republicată), publicată în Monitorul Oficial nr. 126 din 17.11.1990.

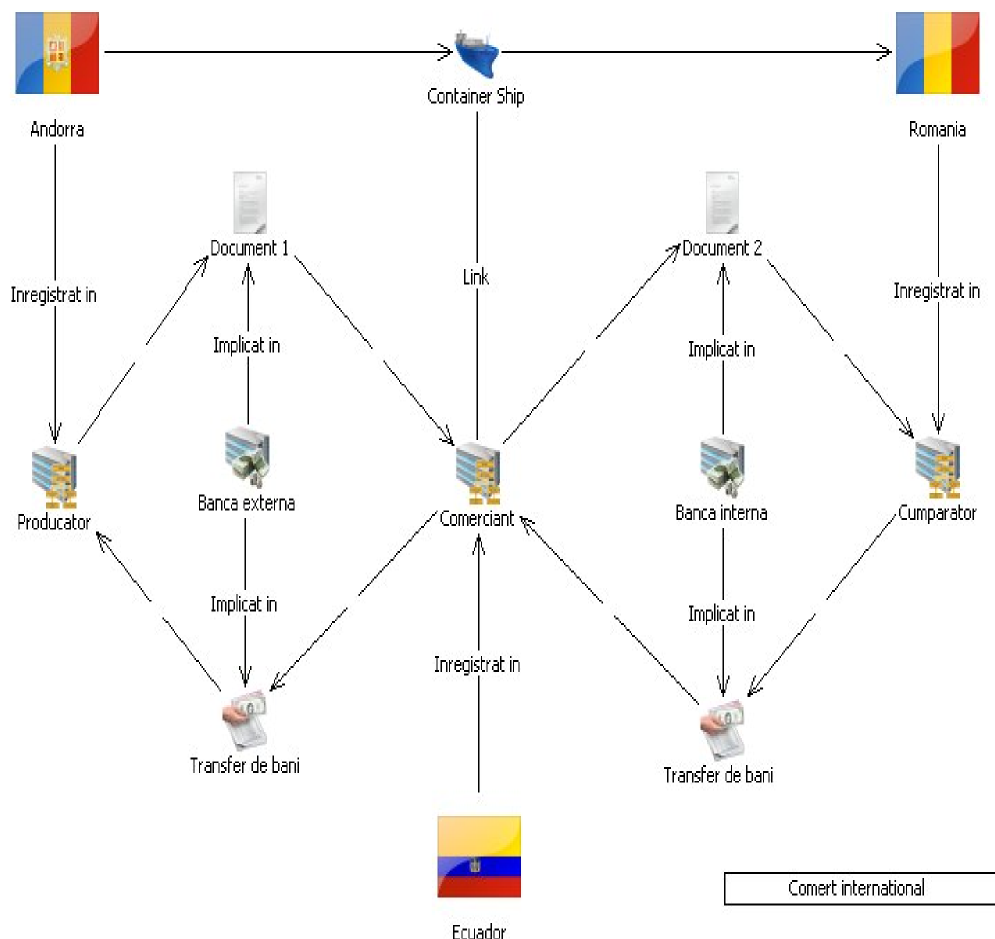
Date şi informaţii disponibile:

Date despre firme sunt în mare parte disponibile pentru că, spre exemplu, o firmă nu se poate împrumuta la bancă dacă nu deţine bunuri de valoare echivalentă cu care să garanteze sau nu poate funcţiona legal dacă nu este înregistrată (cu un minim de date) la Registrul Comerţului.

În România, firmele sunt obligate prin lege să publice în Monitorul Oficial, partea a treia, date despre acţionari, acţiuni de administrare, hotărâri ale adunărilor acţionarilor etc.

- Scopul analizei financiare este de a examina cu atenţie informaţiile provenite din diferite surse pentru a descoperi înţelesul şi caracteristicile lor esenţiale şi a interpreta datele pentru a putea extinde cunoaşterea dincolo de fapte.

Exemplu de produs al fazei de analiză – Comerţul internaţional:



Secretul bancar

Banca este o instituție financiară şi de credit ale cărei funcții principale sunt atragerea mijloacelor băneşti temporar disponibile ale clienților, acordarea de credite pe diferite termene, efectuarea de viramente între conturile clienților şi de transferuri în conturi deschise la alte bănci, emiterea de instrumente de credit şi efectuarea de acte comerciale cu asemenea instrumente, tranzacții de valută şi alte operațiuni similare.

Băncile sunt instituții financiare care asigură lichiditate, servicii de plăți, formează o modalitate de transmisie a politicii monetare şi exercită presiunea de disciplină financiară asupra debitorilor.

Procesul de intermediere bancară influențează în mod decisiv dezvoltarea economică a unei țări prin faptul că băncile mobilizează o resursă deficitară, capitalul, şi o alocă pe baza unei analize riguroase de credit către cele mai sigure şi eficiente investiții. Din acest motiv, băncile sunt supuse unui grad mai înalt de reglementare decât în cazul celorlalte instituții din cadrul economiei.

Secretul bancar este un instrument esențial de protejare a intereselor băncilor şi este recunoscut azi în peste 90 de sisteme de drept însă unele state au semnat tratate de asistență mutuală care reglementează cooperarea în materie de cazuri de spălare a banilor. În alte jurisdicții nu există cooperare cu anchetatorii străini sub motivația protejării secretului bancar.

În delicata problemă a secretului bancar sunt implicate interesele private în raport cu interesele solicitantului de informații, cu interesele organelor de aplicare a legii din statul respectiv sau din altă țară. Echilibrul între aceste elemente depinde de domeniul la care se referă informația dorită, de cine o deține, cine o doreşte şi cui îi foloseşte informația.

Exemple de conturi protejate prin secretul bancar:

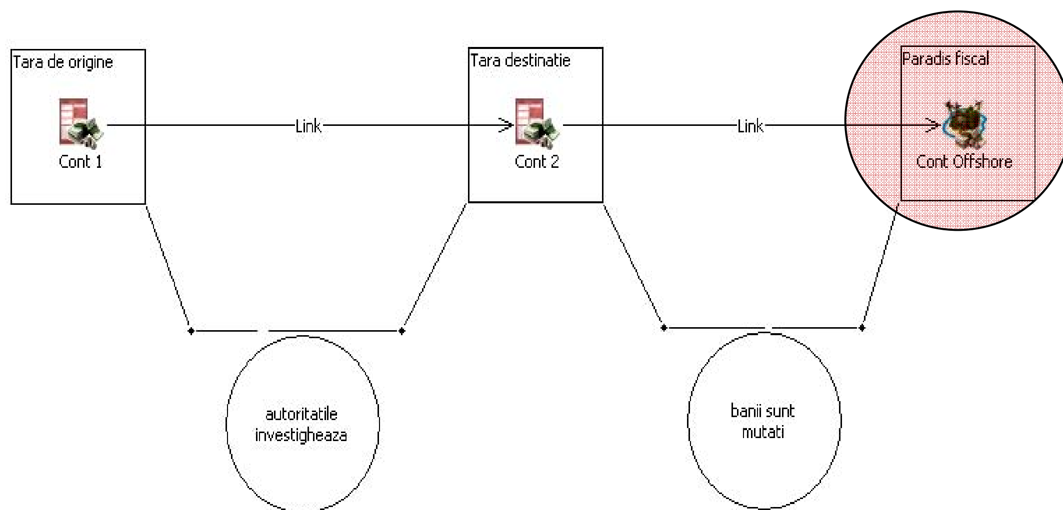
- Conturi anonime (nimeni din personalul băncii nu cunoaşte cine este titularul),
- Conturi parolate (numai conducătorul băncii cunoaşte titularul).

Există mai multe motive pentru care se doreşte păstrarea şi perpetuarea secretului bancar, şi anume:

- necesitatea de a ascunde anumite sume de bani de membrii familiei;
- necesitatea de a ascunde anumite sume de bani față de angajator (mulți angajatori le interzic angajaților proprii să se angajeze în operațiuni pe piețele de capital pentru a preveni eventualele conflicte de interese);
- pentru a ascunde banii negri;

- pentru a spăla banii;
- pentru a evita posibila confiscare a banilor în cazul unui faliment;
- pentru ştergerea urmelor de săvârşire a infracţiunii de evaziune fiscală (secretul bancar interzice oferirea de informaţii referitoare la existenţa şi operaţiunile care se desfăşoară printr-un cont către autorităţile fiscale);
- rezistenţa faţă de taxe (în viziune liberală, dorinţa de a nu plăti taxe autorităţilor fiscale competente);
- pentru orice alt motiv pentru care persoanele doresc ca sumele de bani pe care le deţin să rămână confidenţiale.

Schema de descriere a operaţiunilor în cazul investigării unui cont bancar:



Explicaţie: Dacă autorităţile investighează fondurile suspecte, băncile au posibilitatea să se informeze reciproc şi dispun de timpul şi mijloacele necesare pentru a muta fondurile în state „sigure" (care acceptă prin lege „paradisul fiscal").

Paradis fiscal:

Sunt state atractive, pentru că oferă avantaje fiscale societăților care își stabilesc sediul social sau persoanelor fizice care își au rezidența pe teritoriul acestora.

Scopul îl constituie atragerea societăților în expansiune, atragerea de capital extern și stimularea apariției de activități necesare asigurării echilibrului economic și social.

Termenul de *paradis fiscal* se referă la țările în care există trusturi offshore și în care nivelul general al taxelor și impozitelor este foarte redus.

O modalitate des utilizată de companiile transnaționale, în scopul sustragerii de la impunere a unei părți de profit, o constituie înființarea unor filiale în țări unde fiscalitatea este mai redusă și organizarea unor relații artificiale (de regulă, scriptice) între acestea și unitățile producătoare aflate pe teritoriul altei țări, unde fiscalitatea este mai ridicată.

„Oazele fiscale": Elveția, Luxemburg, Bermude, Panama, Bahamas, Liechtenstein, Insulele Cayman, Costa Rica, Sri Lanka etc.

Notă: *Practic acestea sunt țări în care își desfășoară preponderent activitatea firme cu capital străin, iar sucursalele respective sunt conduse de către cetățeni ai țării „adoptive".*

O firma offshore este înregistrată într-o țară în care de fapt nu desfășoară niciun fel de activități economice, astfel încât toate veniturile sunt obținute în întregime în afara granițelor.

Paradisurile fiscale presupun un teritoriu în care nivelul fiscalității este foarte scăzut, cel puțin pentru anumite categorii de venituri, secretul bancar și comercial sunt asigurate la un nivel foarte ridicat, iar circulația diverselor valute și schimbul valutar nu este supus niciunei restricții.

Jurisdicții cu 0% impozit din profitul extern: Bahamas, Cipru, Insulele Cayman, Hong Kong, Insula Man, Jersey, Malta, Panama, Seychelles, Marea Britanie, Luxemburg.

Jurisdicții unde există posibilitatea reducerii impozitului ca rezultat al negocierilor directe cu reprezentanții fiscului: Olanda (posibila reducere de la 35% la 0%), Elveția (de la 29,1% la 16,3%).

10.7. Analiza comparativă de caz

Mihai Manolescu

Un mare număr de incidente este comis cu recurență de aceeaşi făptuitori, înainte de a fi indentificați şi deferiți justiției. Paradoxal, repetarea activităților lor infracționale îi face din ce în ce mai vulnerabili uşurând astfel prinderea lor.

Termenul de „incident în serie” defineşte un număr de incidente cu aceleaşi caracteristici şi care sunt comise sau organizate de aceiaşi autori. Analiza comparativă de caz permite rezolvarea simultană a mai multor cazuri, realizarea de profiluri de risc, profilarea evenimentelor cu grad sporit de risc, pentru identificarea unor persoane sau a unui grup de autori. În acest mod se previne comiterea, în viitor, a unor incidente similare.

Combinarea elementelor diferitelor infracțiuni dintr-o serie ne poate oferi o viziune mai amplă asupra descrierii, metodei, şi motivului autorului, toate acestea contribuind la creşterea şanselor de a-l identifica.

În aceste pagini, vom încerca să analizăm infracțiuni care, la prima vedere, nu au legătură şi să identificăm infracțiunile care ar fi putut fi comise sau organizate de aceiaşi autori.

10.7.1. Criterii inițiale

În timpul investigației infracțiunilor în serie analistul trebuie să dispună de un număr de criterii pe baza cărora selectează un număr de incidente pe care le compară.

Criteriile selectate vor trebui să îndeplinească o serie de cerințe sau condiții. Acestea sunt:

a) Nu foarte specifice

Dacă criteriile sunt foarte specifice, se vor selecta foarte puține infracțiuni şi din acest motiv se poate să nu se ia în considerare infracțiuni care într-adevăr au legătură. La urma urmelor, dacă un jaf armat a avut loc, trebuie „urmărită” toata regiunea…[1]

b) Nu foarte generale

Dimpotrivă, dacă criteriile sunt foarte generale, se va selecta un număr foarte mare de infracțiuni, ceea ce va duce la o pierdere de vreme, de exemplu, toate jafurile armate dintr-o țară, toate capturile de droguri dintr-o țară.

---

[1] Training Intelligence Operational Analysis – UE Twinning Project RO-03/IB/JH-05 2005.

c) Asemănătoare

La urma urmelor, este nevoie de caracteristici similare pentru a le compara. Chiar dacă autorii au comis infracțiuni de natură diferită nu este nevoie să le comparăm, deoarece au caracteristici diferite. De exemplu: jafuri comise asupra magazinelor de ceasuri/bijuterii.

d) Intervalul de timp vizat

Ținând seama de criteriile menționate mai sus, trebuie să limităm perioada de căutare în timp. Dacă sunt multe fapte în perioada considerată, trebuie să mai reducem pentru a putea controla numărul de fapte. Dacă în timpul acestor verificări se constată că există, în afara perioadei alese, fapte care ar putea fi importante, întotdeauna este posibil să extindem această perioadă. După aceea, putem preciza, într-un mod mai strict, criteriile cu scopul de a păstra numărul de fapte la un nivel care poate fi exploatat.

e) Restricții în datele disponibile

Câteodată, sunt probleme legate de datele unei perioade. Orice lipsă de date despre anumite subiecte trebuie menționată în momentul dezvoltării ipotezelor.

În tabelul de mai jos prezentăm schematic o parte dintre aspectele asupra cărora analistul trebuie să se concentreze în analiza comparativă de caz:

CRITERIUL	CE TREBUIE LUAT ÎN CONSIDERARE
Tipul de infracțiune sau de problemă	• Tentativele se tratează la fel ca şi faptele consumate; • Evenimentele trebuie studiate din punct de vedere al locațiilor sau a hot-spoturilor.
Adresa, zona sau locația	Caracteristici specifice ale locației, cum ar fi scările, gura de metrou sau aleea.
Timpul când s-a săvârşit infracțiunea	Face referire la data şi ziua din săptămână când a avut loc incidentul.
M.O. – modul în care s-a desfăşurat infracțiunea	• Punctul de intrare – de exemplu, vehicul, casă; • Instrumentul/echipamentul/arma folosită; • Cum s-a pătruns; Nivelul de violență; Cuvinte utilizate; • Metoda de intrare – de exemplu, escaladare fereastră, spargere geam; • Obiecte rămase la locul faptei – de exemplu, lanternă, scule, mucuri de țigări, îmbrăcăminte; • Comportamentul la locul faptei – a mâncat, a încercat îmbrăcăminte, a mutat mobilier, a asigurat prin interior uşa de intrare, a decuplat telefonul, a tăiat firul de la alarmă; • Date criminalistice – au fost găsite amprentele digitale, urme ADN sau urme de încălțăminte la

	locul faptei – ce tip de încălţăminte? Sunt acestea legate de alte locuri ale faptei?
Bunurile sustrase	• Tipul de bun; • Infracţiuni legate de autovehicule – marca, modelul, anul de fabricaţie, culoare etc.; • Valoarea bunului; Valoarea prejudiciului cauzat (daune şi distrugeri).
Caracteristicile victimei	• Vârsta; sexul; • O expunere de motive de ce se afla în locaţie – de exemplu, turism, ieşire de seară, rezident, din anturajul infractorului; • Victimă repetată; • Ocupaţie; descriere; anturaj; locaţii frecventate; • Neglijenţa sau provocarea. **Trebuie să înţelegem de ce sunt victime.**
Factori generatori de criminalitate	• Iluminatul public necorespunzător; •Locul de desfăşurare a infracţiunilor – de exemplu, centre comerciale, parcări, zona centrală a localităţii, localuri, cluburi de noapte, puncte de alimentare fast-food, cinema, taxi neautorizat, staţia de autobuz; • Tipul de construcţie al caselor şi clădirilor; • Nivelul de securitate – de exemplu, lipsa camerelor de supraveghere video sau a pazei umane. **Trebuie stabilit cum a putut să se întâmple infracţiunea!**
Detalii despre autor	• Vârsta; sexul; singur/însoţit; •Infracţiuni anterioare comise de autori cunoscuţi/ suspectaţi; • Descriere.
Locul de unde s-au recuperat bunurile sustrase	• Vehiculele recuperate pot ajuta la confirmarea/ coroborarea M.O. utilizate, pentru a face legături între infracţiuni sau infractori; • Pot furniza indicii pentru a identifica suspectul sau reşedinţa sa.
Folosirea drogurilor/alcoolului	• Ar putea fi motivul pentru săvârşirea infracţiunii sau motivul pentru care victima a fost vizată.

După ce am stabilit criteriile de analizat, vom compara datele. Aceasta se face, în mod normal, introducând cuvinte-cheie într-o foaie de calcul. Succesul acestei operaţiuni depinde pe de o parte de măsura în care datele sunt disponibile şi pe de alta de standardizarea codificării acestora. De exemplu, dacă o persoană codifică *furt intimidare* şi alta *jaf armat*, trebuie ca sistemul de

căutare să prevadă similitudinea dintre aceste două expresii. Alt exemplu este acela al numelor de ţări şi regiuni. Fiecare posibilitate de asemănare sau similitudine trebuie să fie prevăzută.

În general, după considerarea acestor aspecte diferite, adesea se va face o combinaţie pentru a selecta incidentele ce se vor compara.

10.7.2. Matricea comparativă

După ce am adunat datele, trebuie să le putem compara uşor. Adesea, aceasta se face cu ajutorul unei matrice comparative. O astfel de matrice se poate realiza de mâna sau cu ajutorul unui calculator (baza de date, foaie de calcul, tabel). Cele mai bune programe sunt cele care permit analistului să selecteze datele şi să realizeze căutări în ele.

Exemplu: o comparaţie elementară între patru atentate cu bombă comise în aceeaşi zi.

ATENTAT ÎN:	ŢARA	ZONA LOCALĂ	OBIECTIV
Madrid	Spania	Capitală	Ambasada Israelului
Londra	Marea Britanie	Capitală	Sinagogă
New York	USA	Oraş principal	Banca Hapoalim (B. israeliană)
Saint-Etienne	Franţa	Oraş	Reşedinţa unui ministru pe care o întreţine Israelul

Dacă desenaţi matricea comparativă de mână, aveţi libertatea de a aşeza numele şi referinţele sus şi criteriile de comparaţie pentru fiecare caz la dreapta.

Dacă folosiţi un program informatic, sunteţi obligaţi să treceţi criteriile sus.

10.7.3. Criterii tipice

Unele criterii sunt cu adevărat tipice pentru unele infracţiuni. De exemplu, pentru un asasinat e nevoie de o victimă şi, automat, elemente despre această victimă; există unul sau mai mulţi asasini şi, evident, elemente despre aceştia; există un mod de operare şi, de asemenea, elemente referitoare la răni sau arme.

De exemplu, în cazul unui şantaj, avem nevoie de o victimă şi în mod necesar, ceva pentru care să fie vulnerabilă la acesta. Infractorii trebuie să contacteze victima, o ameninţă cu trecerea la acţiune în cazul în care refuză să răspundă pretenţiilor lor.

Criteriile specifice în acest caz ar fi:

– o persoană sau o categorie de victime;

– natura şantajului;

– o metodă pentru a contacta victima;

– tipuri de amenințare;
– acțiunea cerută de delincvent.

10.7.4. Alte criterii

Câteodată, unele criterii nu sunt adecvate tipului de infracțiune comisă, dar reies direct din dosar. De exemplu, o serie de asasinate în care, de fiecare dată, victima a fost tranşată. S-ar putea ca în acest caz elementele să fie menționate la unele fapte, dar nu în toate dosarele. Matricea comparativă va face ca în acest caz să reapară aceste lacune, iar analistul va putea din acest moment să solicite verificări suplimentare cu scopul de a vedea dacă s-ar putea sau nu să fie vorba de un comportament sau un mod de operare specific.

10.7.5. Incidente incompatibile cu analiza comparativă

Unele tipuri de incidente nu se pretează la o analiză comparativă de caz şi asta din următoarele motive:

– unele elemente legate de criteriile tipice nu sunt disponibile decât după arestare;
– imposibilitatea de a identifica tendințe asemănătoare în elemente;
– lipsa de elemente pentru a compara faptele.

În acest caz, investigațiile se bazează foarte bine pe informatori, declarațiile martorilor şi reținuților, precum şi pe filaj.

Producția de crack este una din aceste investigații. De ce?

- Produsul bază al crackului este întotdeauna cocaina care ea însăşi este ilegală.
- Producătorul de crack nu este obligat să îşi facă rost de un echipament special.
- Compoziția chimică a crackului este întotdeauna foarte asemănătoare.
- Producerea crackului este foarte uşoară şi nu necesită nicio cunoştință specială sau loc separat pentru producere.

10.7.6. Identificarea corespondențelor

După stabilirea matricei comparative, trebuie să se compare diferitele elemente ale fiecărui criteriu. Este important de considerat atât criteriile generale, cât şi cele specifice.

a) Criterii generale

Exemplu:

Furturi în capitalele europene.

- hoții operează în grup de minim trei persoane;
- hoții au fețele acoperite.

b) Criterii specifice

Exemplu:

Furturi în capitalele europene

- hoții folosesc răngi metalice;
- hoții folosesc un microbuz verde.

Cea mai bună modalitate de a identifica corespondențele este de a sublinia particularitățile în primul caz şi de a colora la fel cu ceea ce este asemănător în celelalte cazuri.

Se subliniază, cu un marker, criteriile specifice (linie destul de lată) în timp ce criteriile generale se subliniază atât cât e nevoie. Astfel, pe baza culorilor, se identifică cel mai uşor faptele care pot fi legate între ele.

Exemplul din matricea de mai jos este relevant în acest sens.

Căutați furturile care probabil au fost comise de aceiaşi autori, folosind markere fluorescente în matricea comparativă următoare:

Furturi	Paris 1	Londra 1	Paris 2	Londra 2
Data	Marți 05.05.12	Miercuri 20.05.12	Marți 16.06.13	Luni 09.03.13
Ora	10.45 am	10.25 am	12.05 pm	03.10 pm
Locul	Paris	Londra	Paris	Londra
Vehicul folosit	microbuz verde	motocicletă	microbuz verde	na
Păr	Brunet	Ascuns	Ascuns	Blond
Față	Acoperită	Mustață şi fular	Acoperită	Fular pe bărbie
Înălțimea	1.70-1.80	1.65-1.70	1.80	1.80-1.85
Accent	na	na	na	na
Îmbrăcăminte	Jachetă neagră şi blugi	Parka verde şi pantaloni de armată	Jachetă neagră şi blugi	Hanorac negru şi pantaloni de armată
Obiecte folosite	Bară metalică	Şurubelniță mare	Bară metalică	Nimic
Geantă	Pungă de plastic	Sac poştal	Pungă de plastic	Pune obiectele în buzunarul pantalonilor

Soluție propusă:

Se pare că furturile de la magazinele de ceasuri din Paris au legătură:

	Paris 1	**Londra 1**	**Paris 2**	**Londra 2**
Data	**Marți** 05.05.12	Miercuri 20.05.12	**Marți** 16.06.13	Luni 09.03.13
Ora	10.45 am	10.25 am	12.05 pm	03.10 pm
Locul	**Paris**	Londra	**Paris**	Londra
Vehicul folosit	**microbuz verde**	motocicletă	**microbuz verde**	na
Păr	Brunet	**Ascuns**	**Ascuns**	Blond
Față	**Acoperită**	Mustață şi fular	**Acoperită**	Fular pe bărbie
Înălțimea	**1.70-1.80**	1.65-1.70	**1.80**	1.80-1.85
Accent	na	na	na	na
Îmbrăcăminte	**Jachetă neagră şi blugi**	Parka verde şi pantaloni de armată	**Jachetă neagră şi blugi**	Hanorac negru şi pantaloni de armată
Obiecte folosite	**Bară metalică**	Şurubelniță mare	**Bară metalică**	Nimic
Geantă	**Pungă de plastic**	Sac poştal	**Pungă de plastic**	Pune obiectele în buzunarul pantalonilor

10.7.7. Evaluarea probabilității

Identificarea corespondențelor nu constituie finalul analizei. În acest punct, analistul vede numărul de legături comparative. Numărul de corespondențe nu indică, totuşi, probabilitatea că faptele au legătură cu aceiaşi autori. Factorul cel mai important este natura acestor componente şi, în special, faptul de a determina frecvența elementelor care corespund (vezi figura de mai jos).

S-au comparat patru fapte de piraterie informatică:

Incidentele A şi **B**	**Incidentele C** şi **D**
1. Piratul informatic operează din Germania	1. Piratul informatic operează din Hamburg
2. Este activ o perioadă variabilă între orele 22.00 şi 04.00	2. Întotdeauna îşi începe activităţile la ora 11.30
3. Accesează sistemele informatice ale universitarilor	3. Accesează rapoarte de cercetare din calculatoare militare
4. Accesează sistemul folosind parole generale	
5. Piratul informatic instalează un virus pe calculatoare	

În ciuda faptului că incidentele A şi B au mai multe comparaţii decât C şi D, ni se pare mai verosimil ca acestea din urmă să fie comise de aceeaşi persoană. Aceasta ne demonstrează nevoia de a aprecia bine (să ştim cât valorează) valoarea fiecărei comparaţii înainte de a lua o decizie referitoare la probabilitatea conform căreia faptele au fost comise de aceeaşi (aceleaşi) persoană (persoane). Trebuie să luăm în considerare atât comparaţiile pozitive, cât şi pe cele negative.

10.7.8. Calcularea probabilităţii

Importanţa comparaţiilor este arătată de valoarea atribuită, în principal, între 0% şi 100%. Dacă informaţiile ne indică faptul că nu există nicio posibilitate ca faptele să fie comise de aceiaşi autori, valoarea probabilităţii este 0%. Dacă, conform informaţiilor noastre, este adevărat că faptele au fost comise de aceiaşi autori, valoarea probabilităţii se ridică la 100%. Aceste valori sunt din start extreme şi este doar o întâmplare că analistul va ajunge la o astfel de concluzie. Calcularea probabilităţii nu este o tehnică exactă. Acest calcul este făcut de analist cu scopul de a reflecta mai bine asupra posibilităţii ca autorii infracţiunilor să fie aceleaşi persoane şi mai ales din ce motiv.

Un element particular poate avea o valoare diferită în cazuri diferite, în funcţie de informaţiile de care se dispune.

Mai întâi, se evaluează comparaţiile pozitive. Dacă nu se cunoaşte decât prima corespondenţă, care ar fi probabilitatea ca acelaşi autor să fi comis fapte legate de acest element? Iar dacă prima şi a doua corespondenţă se cunosc, care ar fi atunci probabilitatea să fie vorba de acelaşi autor? Şi aşa succesiv. Probabilităţile corespondenţelor se calculează cumulativ. Nu se atribuie o valoare fiecărei corespondenţe pentru ca după aceea să se adune totul. Corespondenţele au o valoare mai mare dacă se împart pe criterii diferite de comparaţie. De exemplu, similitudinile în modul de operare, în descriere şi tipul de loc. În continuare, se evaluează la fel comparaţiile negative. Să presupunem că se cunosc toate comparaţiile pozitive şi doar prima comparaţie negativă, care ar fi probabilitatea să fie implicat acelaşi autor? Şi aşa în mod succesiv.

10.8. Analiza SWOT

Sorina-Maria Cofan

Analiza SWOT este o tehnică de planificare strategică utilizată pentru a evalua *punctele tari*, *punctele slabe*, *oportunitățile* şi *amenințările* într-un proiect sau ale unei instituții. Aceasta implică precizarea obiectivului instituției sau proiectului şi identificarea factorilor interni şi externi, care sunt favorabili şi nefavorabili pentru a atinge acest obiectiv. Tehnica a fost creată de Albert Humphrey, în anii 1960.

Termenul **SWOT** este acronimul britanic pentru:

S Strengths = puncte tari
W Weaknesses = puncte slabe
O Opportunities = oportunități
T Threats = amenințări

O analiză SWOT trebuie să înceapă cu definirea obiectivului final dorit. O analiză SWOT poate fi parte integrantă în modelul de planificare strategică.[1]

- **Puncte tari**: atribute pozitive tangibile şi intangibile, interne, pentru o organizație şi care creează avantaje în fața celorlalți.
- **Puncte slabe**: factori interni aflați sub controlul organizației care îi afectează capacitatea de a-şi atinge scopul dorit; zone care ar putea fi îmbunătățite.
- **Oportunități**: factori externi atractivi care reprezintă motivul pentru care o organizație există şi se dezvoltă. Ce oportunități există în mediul înconjurător, care vor propulsa organizația?
- **Amenințări**: factori externi, în afara controlului organizației, care i-ar putea periclita misiunea şi buna funcționare. Organizația îşi poate elabora planuri proprii de urgență pentru a le aborda, în cazul în care acestea apar. Este recomandabilă clasificarea lor după gravitate şi probabilitatea de apariție.

În cadrul analizei efectuate de personalul MAI, analiza SWOT prezintă importanță pentru susținerea proceselor strategice, dar şi pentru evaluarea sistematică a problemelor cu care se confruntă acesta.

Pentru a susține procesele strategice, SWOT poate fi utilizat pentru analizele interne de sistem ale punctelor tari şi ale slăbiciunilor (Strength-

[1] Ion-Ovidiu Pânişoară, *Comunicarea eficientă*, Editura Polirom, Iaşi, 2008, pag. 311.

Weakness), cât şi ca oportunităţi şi ameninţări externe (Opportunities-Threats). În baza combinaţiei analizei punctelor tari/punctelor slabe şi a analizei oportunităţilor/ameninţărilor poate fi formulată o strategie unitară pentru combaterea fenomenului criminal. SWOT rezumă astfel cele mai importante rezultate ale analizei factorilor externi de influenţă şi ale analizei capacităţilor interne ale instituţiei. Obiectivul SWOT este acela de a identifica în ce măsură strategia actuală a unei instituţii, precum şi punctele tari şi slabe ale acesteia sunt corespunzătoare, suficiente şi relevante pentru a reacţiona la modificările produse în ceea ce priveşte structura problematicilor pe care le gestionează. La utilizarea analizei SWOT în cadrul MAI este necesară identificarea tuturor factorilor externi şi interni de influenţă pentru succesul activităţii de combatere a criminalităţii şi pentru reprimarea sistematică a acestora. Din această categorie fac parte factori politici, influenţele exercitate de activitatea de legiferare, structurile sociale şi modificarea acestora, evoluţiile economice şi tehnologice (a se vedea PEST, respectiv PESTEL). Obiectivul analizei punctelor tari şi a celor slabe pentru susţinerea managementului strategic este reprezentat de identificarea elementelor care pot fi utilizate pentru a valorifica avantajele existente. Este indicată modalitatea în care pot fi valorificate punctele tari. Se arată, de asemenea, care sunt domeniile în care există dificultăţi şi modul în care este posibilă evitarea acestora.

În cadrul analizei strategice este posibilă utilizarea analizei SWOT, printre altele, pentru analiza sistemului. Acest instrument oferă analistului asistenţa necesară pentru a descrie în mod sistematizat o problemă şi pentru a formula concluziile aferente.

Analiza factorilor interni (puncte tari şi slabe) poate fi structurată în diferite modalităţi, de exemplu, pentru sectoare infracţionale individuale sau în funcţie de cerinţe de natură funcţională. Analiza mediului/condiţiilor aferente analizei SWOT identifică oportunităţile şi ameninţările instituţiei, ca urmare a tendinţelor şi a modificărilor din mediu. Ca factori externi în sensul SWOT sunt privite elementele care nu prezintă influenţă directă asupra organizaţiei.

Mod de lucru

O analiză a punctelor tari şi a celor slabe va fi realizată în toate cazurile pornind de la un obiectiv concret. Analiza rezultată având ca obiect *punctele tari* şi cele *slabe* oferă informaţii cu privire la avantajele existente, la situaţia economică şi la condiţiile-cadru de natură economică aferente obiectului analizei (autoritate, grup de criminalitate organizată etc.). Oferă în mod suplimentar informaţii cu privire la efectele produse de punctele tari şi slabe actuale asupra evoluţiei viitoare. Valoarea informativă efectivă a analizei punctelor tari şi a celor slabe, precum şi a analizei corespunzătoare

oportunităţilor şi ameninţărilor existente nu este limitată la verbalizarea rezultatelor verificării. Pentru evaluare, este decisiv ca informaţiile să poată fi, de asemenea, cuantificate şi transformate într-o planificare. Astfel, poate fi obţinută, în mod special, precizia cantitativă, fiind determinată o anumită obiectivizare a proceselor decizionale.

Practic, analiza SWOT poate fi efectuată după cum urmează.

1. Pentru început se desenează diagrama SWOT cu rubrici necompletate şi titluri corespunzătoare diagramei reprezentate.

Analiza SWOT		**Analiza mediului/cadrului extern**	
		Oportunități	**Amenințări**
Analiza internă	**Puncte tari**	**Strategie puncte tari – oportunități:** identificarea propriilor puncte tari şi aplicarea acestora pentru a valorifica oportunitățile	**Strategie puncte tari – amenințări:** valorificarea şi utilizarea propriilor puncte tari pentru a elimina amenințările
	Puncte slabe	**Strategie puncte slabe – oportunități:** identificarea punctelor slabe şi eliminarea acestora pentru a valorifica noile oportunități	**Strategie puncte slabe – amenințări:** eliminarea amenințărilor şi a punctelor slabe – strategie de apărare!

2. Ulterior, în rubricile *puncte tari* şi *puncte slabe* sunt înregistraţi factorii interni care pot fi influenţaţi de organizaţie şi care prezintă relevanţă pentru evoluţia analizată. Din această categorie fac parte, de exemplu, motivaţia angajaţilor, cunoştinţele lor de specialitate sau resursele disponibile. Pentru a putea determina cei mai importanţi factori, în locul unei analize a situaţiei se poate realiza şi un brainstorming.

În cazul în care se menţionează prea multe puncte tari şi slabe, acestea pot fi reduse la cele mai importante, de exemplu, prin intermediul unei proceduri de evaluare a acestora (acordarea unor punctaje şi ierarhizarea în funcţie de punctajele obţinute).

3. Pe parcursul unei a doua etape, factorii externi care nu pot fi influenţaţi de organizaţie, sunt înregistraţi în rubricile *oportunităţi* şi

amenințări. Cei mai importanți factori în acest sens provin din analiza mediului şi includ, de exemplu, tendințe relevante pentru strategie sau condiții-cadru.

4. Pe parcursul unei a treia etape sunt identificate şi discutate rubricile strategice de intersectare, cu orientarea pe de-o parte în funcție de strategiile de bază, de exemplu, „utilizarea punctelor tari pentru a valorifica oportunitățile" şi pe de altă parte cu orientare în funcție de *punctele tari* şi *oportunitățile* menționate. În acest context, pot fi identificate mai multe strategii de bază. Conform descrierilor anterioare, cele mai importante strategii pot fi selectate cu ajutorul unei proceduri de evaluare a punctelor. În baza profilului de *puncte tari* şi *slabe* pot fi identificate în mod direct măsuri strategice.

Ținând cont de principii, concentrarea asupra *punctelor tari*, diminuarea *punctelor slabe*, pot fi formulate măsurile pentru consolidarea poziției sau pentru perfecționarea acesteia. Punctele de abordare pentru măsurile necesare şi utile sunt vizualizate cu ajutorul analizei potențialelor. În timp ce avantajele şi deficitele la nivelul potențialelor pot fi identificate în mod direct, potențialele care pot fi obținute din punct de vedere strategic pot fi completate în cadrul reprezentării prin identificarea modificărilor potențiale ale profilului de puncte tari-slabe ca rezultat al măsurilor care urmează a fi adoptate. Din acest motiv, din punct de vedere strategic, o importanță deosebită revine creării şi menținerii potențialelor de succes. Potențialele strategice de succes reprezintă condițiile create în mod conştient, prin crearea şi dezvoltarea unor abilități special dominante, pentru a obține avantaje pe termen lung.

Recomandări

Înainte de efectuarea unei analize SWOT este obligatorie stabilirea unui obiectiv (o stare de referință). În cazul în care nu este determinată starea de referință dorită, participanții vor urmări atingerea unor obiective diferite, ceea ce va conduce la rezultate mai slabe.

Oportunitățile externe sunt confundate frecvent cu puncte forte interne. Este necesară realizarea unei distincții stricte între cele două elemente.

Analiza SWOT este confundată frecvent cu strategiile posibile. Analiza SWOT descrie stări, în timp ce obiectul strategiilor este reprezentat de acțiuni. Pentru a evita această eroare, în ceea ce priveşte oportunitățile trebuie avute în vedere „condițiile favorabile", iar amenințările trebuie asociate cu „condiții nefavorabile".

În cadrul analizei SWOT nu se realizează stabilirea de priorități. Nu este posibilă identificarea unor măsuri concrete, astfel că nu sunt adaptate sau implementate măsuri.

10.9. Analiza PESTLE

Lucian Ivan

Analiza PEST reprezintă un instrument util pentru a înțelege „imaginea de ansamblu” a mediului în care instituția își desfășoară activitatea. Totodată, acesta este un instrument strategic adecvat pentru a înțelege evoluția mediului în care ne desfășurăm activitatea, poziția în societate, potențialul și direcția unor acțiuni viitoare și de a evalua impactul factorilor *politici*, *economici*, *sociali* și *tehnologici* asupra unui proiect.

Analiza PEST reprezintă „analiza factorilor **P**olitici, **E**conomici, **S**ociali și **T**ehnologici” și descrie un cadru al factorilor de mediu utilizați în mecanismul de scanare a mediului, ca parte a managementului strategic.

Unii analiști au adăugat și alți factori: **L**egal și **E**nvironmental (de mediu), acronimul extinzându-se la PESTEL sau PESTLE (popular în Regatul Unit al Marii Britanii și al Irlandei de Nord). Mai există și varianta PESTELGO, care include încă doi factori de mediu: **G**eografici și **O**rganizaționali.

Totodată, au mai fost identificate și alte forme derivate din PEST, respectiv:

– **PESTILIED**: **P**olitic, **E**conomic, **S**ocial, **T**ehnologic, **L**egal, **I**nternațional, Mediu (**E**nvironmental), **D**emografic;

– **STEEPLE**: **S**ocial/Demografic, **T**ehnologic, Mediu (**E**nvironmental), **E**conomic, **P**olitic, **L**egal, **E**tic;

– **SLEPT**: **S**ocial, **L**egal, **E**conomic, **P**olitic, **T**ehnologic;

– **STEER**: **S**ocio-cultural, **T**ehnologic, **E**conomic, **E**cologic, **R**eglementare.

Analiza PEST auditează influențele pe care le exercită mediul asupra unei organizații, cu scopul de a folosi aceste informații pentru a ghida luarea de decizii strategice. Se presupune că, în cazul în care organizația este în măsură să evalueze mediul său actual și să evalueze modificările potențiale, aceasta va avea o capacitate mare de a răspunde la schimbări.

POLITIC	**E**CONOMIC
– stabilitatea politică; – legislația fiscală; – legislația muncii; – restricții comerciale sau tarifare; – reglementări de mediu; – războaie sau conflicte interne; – nivelul birocrației; – fenomenul corupției;	– starea economiei; – ratele de schimb valutar și a dobânzilor practicate pe piață; – rata inflației; – costurile cu forța de muncă; – impactul globalizării; – schimbările ce se prefigurează în mediul de afaceri;

– reglementări privind competiția pe piață.	– reglementări privind protecția consumatorului.
SOCIAL	**T**EHNOLOGIC
– schimbările socio-culturale; – starea de sănătate a populației; – reglementări privind sănătatea; – rata de creştere a populației.	– rata schimbărilor tehnologice; – nivelul de automatizare; – impactul schimbărilor tehnologice; – inovare; – dezvoltări tehnologice recente.

Importanța crescândă a factorilor de mediu sau ecologici în primul deceniu al secolului XXI au încurajat utilizarea pe scară largă a unei versiuni actualizate a analizei PEST: analiza STEER – analizează factorii **S**ocio-culturali, **T**ehnologici, **E**conomici, **E**cologici, şi de **R**eglementare.

O analiză PESTEL este adesea folosită ca instrument generic de „orientare". Cele şase elemente formează un cadru pentru revizuirea situației şi poate fi, de asemenea, utilizată pentru a revizui o strategie sau o poziție, direcție de acțiune a unei companii, o propunere de marketing sau o idee.

- **Factorii politici** reprezintă modul şi anvergura la care un guvern intervine în economie. Concret, factorii politici includ domenii precum politica fiscală, dreptul muncii, dreptul mediului, restricții comerciale, tarifele şi stabilitatea politică. Factorii politici pot include, de asemenea, bunurile şi serviciile pe care guvernul doreşte să le furnizeze sau să fie furnizate şi cele pe care guvernul le interzice. În plus, guvernele au o mare influență asupra sănătății, educației şi infrastructurii unei națiuni.
- **Factorii economici**: creşterea economică, ratele dobânzilor, cursurile de schimb şi rata inflației. Aceşti factori au un impact major asupra modului în care întreprinderile îşi desfăşoară activitatea şi iau decizii. De exemplu, ratele dobânzilor influențează în ce măsură afacerile din sectorul privat cresc şi se extind. Ratele de schimb afectează costurile de export ale bunurilor şi prețul mărfurilor importate.
- **Factorii sociali** includ aspectele culturale, starea de sănătate, rata de creştere a populației, distribuția pe vârste, atitudini față de carieră şi accentul pus pe siguranță. Tendințele factorilor sociali afectează cererea pentru produsele unei instituții şi modul în care aceasta îşi desfăşoară activitatea. De exemplu, o populație îmbătrânită poate implica o forță de muncă scăzută şi oameni mai puțin dispuşi la efort (sporind astfel costul forței de muncă). Mai mult, instituțiile îşi pot schimba strategiile de management pentru a se adapta la aceste tendințe sociale.
- **Factorii tehnologici** includ aspecte tehnologice, cum ar fi automatizarea, stimulente tehnologice şi rata schimbărilor tehnologice.

Ele pot determina bariere la intrare, nivel minim de producție eficientă şi pot influența deciziile de outsourcing. În plus, schimbările tehnologice pot afecta costurile, calitatea şi pot duce la inovare.

- **Factorii de mediu** includ aspecte ecologice şi de mediu, cum ar fi vremea, clima şi schimbările climaterice, care ar putea afecta domenii de activitate şi chiar industrii (turismul, agricultura şi de asigurări). În plus, creşterea gradului de conştientizare a efectelor potențiale ale schimbărilor climaterice afectează modul de acțiune al organizațiilor şi produsele pe care le oferă, ducând atât la crearea unor piețe noi, cât şi la diminuarea sau distrugerea celor existente.
- **Factorii juridici** includ legislația privind discriminarea, protecția consumatorului, dreptul muncii, sănătatea, ordinea şi siguranța publică. Aceşti factori pot afecta activitatea poliției, precum şi modul de lucru al sectorului privat, cererea şi oferta de produse pe piață.

Etapele realizării analizei PESTLE:

1. Stabilirea modalității de colectare a informațiilor şi responsabilităților (ATENȚIE: se recomandă munca în echipă!);
2. Identificarea surselor de informare cele mai relevante (Atenție la costuri! Dacă se poate, utilizați cât mai mult sursele deschise.);
3. Culegerea informațiilor – este util a se utiliza o grilă care să direcționeze modul în care se realizează colectarea şi structurarea primară a informațiilor;
4. Analiza propriu-zisă a informațiilor;
5. Identificarea celor mai importante aspecte;
6. Identificarea opțiunilor strategice;
7. Întocmirea unui raport/document care urmează a fi discutat cu factorii decizionali din cadrul organizației;
8. Diseminarea documentului şi discutarea rezultatelor obținute;
9. Alegerea aspectelor ce necesită monitorizare şi listarea măsurilor ce trebuie luate.

Recomandări pentru analişti:

1. Implicarea cât mai multor persoane pentru a obține cât mai multe puncte de vedere;
2. Exploatați toată expertiza şi resursele disponibile la nivelul organizației;
3. Utilizați PESTLE în combinație cu alte tehnici analitice, precum SWOT, cele cinci forțe ale lui Porter, analiza competitivă, tehnica scenariilor etc.;
4. Nu lucrați singur – rezultate mult mai bune vor fi obținute dacă se obțin mai multe puncte de vedere;
5. Nu trageți concluzii pripite despre evoluțiile viitoare bazate exclusiv pe situația actuală sau din trecut;

6. Nu colectați un volum foarte mare de date care nu sunt relevante (nu vă pierdeți în detalii inutile).

Mediul extern este extrem de complex şi dinamic. Dacă nu este monitorizat constant putem avea surpriza să găsim schimbări semnificative în peisajul general. Acesta este motivul pentru care analiza PESTEL trebuie să fie efectuată în mod regulat. Chiar şi aşa nu există nicio garanție că orice modificare semnificativă va fi identificată. Vi s-a întâmplat vreodată să aşteptați pe cineva într-un loc aglomerat şi să nu-l observați decât atunci când a fost fix în fața dumneavoastră? Aceasta pentru că ați fost prea ocupat privind la altcineva sau la altceva (erați sigur că poartă un anumit articol vestimentar). Acelaşi lucru se poate întâmpla şi atunci când scanăm mediul extern – există o mulțime de lucruri care se întâmplă în diferite locuri şi este perfect posibil să trecem cu vederea modificări ale mediului extern care se dovedesc ulterior a fi incredibil de importante. Acest lucru este posibil mai ales atunci când oamenii au decis deja, în mintea lor ceea ce ar trebui să se întâmple. Ei „ştiu" că persoana aşteptată va veni dintr-o anumită direcție, şi atunci voi privi doar în acea parte. Acest lucru este bun în cazul în care persoana vine din această direcție, dar nu tot atât de bun, dacă ea a ales o altă rută de acces.

Pentru a ajuta la luarea deciziilor şi pentru a planifica evenimente viitoare, organizațiile trebuie să înțeleagă mai bine mediul în care îşi desfăşoară activitatea. Înțelegerea factorilor de mediu creează avantajul de a maximiza oportunitățile şi a minimiza amenințările la adresa organizației. Efectuarea unei analize strategice de scanare implică aceste medii economice pentru a detecta şi a înțelege tendințele generale, pe termen lung.

Utilizarea analizei PESTEL poate fi, de asemenea, un mod util de a avea opinii şi contribuții de la o serie de oameni, mai ales într-o activitate de brainstorming, de grup. O analiză PESTEL poate fi deosebit de eficientă atunci când este utilizată împreună cu alte instrumente de analiză, cum ar fi SWOT.

PEST	
Avantaje	**Dezavantaje**
– instrument simplu care necesită exclusiv timp necesar pentru analiza datelor relevante; – oferă înțelegerea mediului extern; – încurajează dezvoltarea gândirii strategice; – poate evidenția anumite riscuri pentru derularea unui proiect, anterior derulării acestuia; – poate ajuta o organizație pentru a anticipa dificultățile şi de a lua măsuri pentru a minimiza efectele; – poate ajuta o organizație pentru a defini oportunitățile.	– reprezintă o simplă listă şi nu este comprehensivă; – sunt greu de anticipat schimbările rapide la nivel social care pot afecta organizația; – dificultăți în colectarea şi procesarea unui număr mare de informații, existând riscul de a pierde aspectele esențiale; – Analiza PEST se referă exclusiv la mediul extern, fiind necesar a se lua în considerare alți factori, precum organizația în sine, competitorii şi domeniul în care activează.

10.10. Analiza situațională

Lucian Ivan

Analiza situațională – reprezintă o colecție de metode utilizate de manageri pentru a analiza mediul intern şi extern al unei organizații şi de a stabili obiectivele pe termen mediu şi lung ale acesteia, precum şi de a identifica mijloacele de acțiune necesare pentru îndeplinirea obiectivelor propuse.

Identificarea problemelor constituie un proces deductiv, fiind necesar să se răspundă la câteva întrebări:

- Care este problema?
- De ce a apărut această problemă?
    - Care sunt cauzele problemei?
    - Cât de serioasă este problema?
- Cine este afectat de această problemă?
    - Cât de mulți sunt implicați?
    - Unde sunt localizați?
    - Care sunt caracteristicile?
- Ce trebuie făcut pentru rezolvarea problemei?

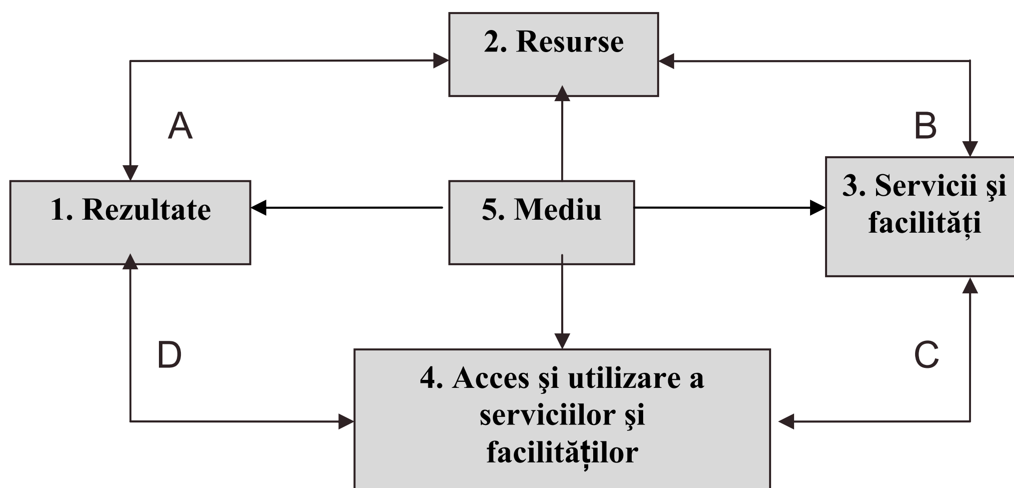
Informațiile necesare pentru a răspunde la aceste întrebări sunt evaluate atât cantitativ, cât şi calitativ.

1. Rezultatele – descriu efectele politicilor aplicate în zona de interes. Rezultatele pot fi descrise în funcție de stadiu/participare.

2. Resursele – pot fi umane, financiare şi altele materiale alocate pentru a ajunge la rezultatele propuse.

3. Resursele alocate se aşteaptă să producă ***serviciile şi facilitățile*** adecvate.

4. Serviciile şi facilitățile se aşteaptă să aibă efecte numai prin ***accesul şi utilizarea*** acestora de către beneficiarii vizați. Accesul poate fi descris luând în considerare proximitatea geografică, lipsa de bariere (juridice, culturale, de comportament, timp) sau în funcție de capacitatea beneficiarilor de a utiliza serviciile şi facilitățile.



5. Mediul oferă contextul în care politicile aplicate aduc schimbările preconizate. Mediul include contextul fizic, economic, social, cultural şi politic. Anumiţi autori includ şi populaţia, compoziţia şi distribuţia acesteia ca parte componentă a mediului.

Informaţii necesare pentru a realiza analiza situaţională

Profilul populaţiei-ţintă este definit în contextul (fizic, economic, social, cultural şi politic) în care populaţia trăieşte. În acelaşi timp, acesta include profilul populaţiei în funcţie de zonele de interes care fac obiectul studiului.

Exemple de informaţii care pot fi utilizate pentru definirea profilului:

Context	**Tipul informaţiei**
Socio-demografic	Compoziţia şi distribuţia populaţiei; Forme de organizare familială; Servicii de sănătate; Sistemul educaţional; Condiţiile de locuit.
Activitatea economică	Evidenţe (statistici) naţionale; Sistemul de plăţi; Participare la piaţa muncii; Venituri familiale şi structura cheltuielilor; Starea de sărăcie.
Socio-cultural şi politic	Structura politică; Participarea politică; Legislaţie, politici relevante; Structura socială predominantă; Utilizarea timpului; Tiparul utilizat în procesul de luare a deciziilor.

Analiza informaţiilor

Analiza trebuie să răspundă la următoarele întrebări pentru a identifica problemele, extinderea problematicii, publicul-ţintă şi alte caracteristici ale populaţiei-ţintă.

A. Rezultate – Resurse

- Ce resurse sunt necesare pentru a îmbunătăţi rezultatele?
- Ce resurse sunt oferite?
- Sunt alocate resurse suficiente?

B. Resurse – Servicii şi facilităţi

- Sunt serviciile şi facilităţile produse eficient?
- Sunt serviciile şi facilităţile corect stabilite din resursele disponibile?

C. Servicii şi facilităţi – Acces şi utilizarea serviciilor şi facilităţilor

- Sunt serviciile şi facilităţile localizate unde e nevoie?
- Cunosc persoanele ce servicii şi facilităţi sunt disponibile?
- Sunt suficiente servicii şi facilităţi?
- Sunt accesibile serviciile şi facilităţile?
- Folosesc persoanele-ţintă aceste servicii şi facilităţi?

D. Accesul şi utilizarea serviciilor şi facilităţilor – Rezultate

- Au serviciile şi facilităţile impact asupra populaţiei-ţintă?
- Impactul este pozitiv sau negativ?

E. Mediu

- Care sunt condiţiile demografice, economice, sociale, politice şi culturale?
- Cum afectează condiţiile disponibilitatea resurselor, oferirea de servicii şi facilităţi, accesul şi utilizarea acestora?

Rezultatele trebuie să fie validate prin mai multe metode, respectiv: discuţii în focus grupuri şi consultări cu reprezentanţii populaţiei-ţintă.

10.11. Analiza valorii utile

Sorina-Maria Cofan
Mihai Dascălu

Analiza valorii utile este o tehnică analitică utilizată pentru a sprijini decizia. Se adresează personalului cu experienţă, viziunea unor angajaţi tineri şi fără experienţă poate fi complet diferită. Această tehnică analitică poate fi utilizată în activitatea MAI atunci când, sunt stabilite priorităţile activităţii pentru anul următor.

Vom alege scenariul de lucru: luarea deciziei de a achiziţiona un telefon mobil sau o maşină. Vom deschide o foaie EXCEL în care este desenat un tabel ca în figura 1 de mai jos.

Se vor alege 5 tipuri de telefoane/maşini cu acelaşi nivel de performanţă, dintre care va trebui să alegem unul/una, care să ne satisfacă trebuinţele şi posibilităţile financiare. Vor fi identificate caracteristici ale produselor, relevante pentru publicul care efectuează analiza. Participanţii trebuie să înţeleagă ce înseamnă fiecare criteriu în parte, iar cifrele pe care le vom introduce în tabel să fie argumentate prin date tehnice concrete.

Metoda are trei etape:

În prima se vor acorda note de la 1 la 10 fiecărui tip de telefon pentru fiecare criteriu indicat în parte. Scala preferinţei:
1 – mai slab
5 – la fel de bun
10 – mai bun

Criterii\tip	**α**	**Nokia**		**Siemens**		**Samsung**		**Sony Ericson**		**LG**	
Preţ	0.25	1	0.2500	10	2.5000	8	2.0000	6	1.5000	4	1.0000
Memorie	0.11	9	0.9643	3	0.3214	5	0.5357	10	1.0714	7	0.7500
Acumulator	0.18	10	1.7857	2	0.3571	5	0.8929	7	1.2500	3	0.5357
Foto	0.05	8	0.4286	3	0.1607	5	0.2679	10	0.5357	7	0.3750
Design	0.02	7	0.1250	2	0.0357	9	0.1607	7	0.1250	10	0.1786
Fiabilitate	0.14	9	1.2857	7	1.0000	7	1.0000	8	1.1429	3	0.4286
Semnal	0.20	9	1.7679	6	1.1786	7	1.3750	8	1.5714	5	0.9821
Funcţii	0.05	10	0.5357	5	0.2679	5	0.2679	10	0.5357	7	0.3750
			7.1		5.8		6.5		7.7		4.6

Figura 1. Tabelul comparativ, pentru a realiza analiza valorii utile

În etapa a doua se calculează factorul ponderal: **α,** care are semnificația importanței pe care o acordăm criteriului enumerat, în raport de celelalte.

Se vor atribui punctaje 0, 1 sau 2 criteriilor de pe verticală în comparație cu cele de pe orizontală. Scala importanței: 0 – mai puțin important;
1 – la fel de important;
2 – mai important.

Se va însuma pe verticală punctajul obținut şi apoi se va împărți fiecare sumă individuală la suma totală, obținându-se astfel coeficientul **α** pentru fiecare criteriu în parte.

Criterii	Preț	Memorie	Acumulator	Foto	Design	Fiabilitate	Semnal	Funcții
Preț		0	0	0	0	0	0	0
Memorie	2		2	0	0	1	2	1
Acumulator	2	0		0	0	1	1	0
Foto	2	2	2		0	2	2	1
Design	2	2	2	2		2	2	1
Fiabilitate	2	1	1	0	0		2	0
Semnal	2	0	1	0	0	0		0
Funcții	2	1	2	1	1	2	2	
Suma punctaj obținut =56	14	6	10	3	1	8	11	3
α = punctaj individual/suma obținută	**0.25**	**0.11**	**0.18**	**0.05**	**0.02**	**0.14**	**0.20**	**0.05**

Figura 2. Calculul factorului ponderal **α**

După calcularea factorului ponderal **α**, valorile vor fi introduse în tabelul cu produsele analizate, iar fiecare notă atribuită produselor, în funcție de criteriile stabilite, se va înmulți cu factorul ponderal corespunzător. Cifrele astfel obținute se însumează pe verticală obținând un punctaj final pentru fiecare produs în parte. Produsul care primeşte cel mai ridicat scor este cel care ne împlineşte cel mai bine trebuințele şi posibilitățile financiare.

Această tehnică analitică poate fi utilizată şi în activitatea MAI atunci când managerii îşi stabilesc prioritățile activității pentru anul următor. Produsul pe care doream să-l achiziționăm este înlocuit cu tipuri de infracțiuni cu incidență mare în zona de competență, iar caracteristicile produsului vor deveni caracteristicile tipurilor de infracțiuni alese, semnificative pentru activitatea de luare a deciziei (de exemplu: impact social, costuri de prevenție etc.).

10.12. Tehnica scenariilor

Sorina-Maria Cofan
Mihai Dascălu

a. Ce reprezintă scenariile?

Tehnica scenariilor reprezintă o procedură care permite proiectarea în viitor a mai multor evoluţii posibile pentru anumite aspecte şi elemente din mediul analizat. În acest context, se ţine cont de toţi factorii posibili şi cunoscuţi de influenţă şi de conexiunile acestora. Rezultatul aprecierilor este reprezentat de descrierea mai multor situaţii posibile şi de reprezentarea evoluţiei, precum şi a căii de urmat în acest scop. Scenariul conceput poate reprezenta baza pentru elaborarea unei strategii sau strategiile existente sunt examinate din punct de vedere al scenariului creat.

Tehnica scenariilor poate fi utilizată ca element de bază pentru prognoză în activitatea de planificare, dar şi ca instrument pentru justificarea prognozelor.

Scenariile reprezintă descrieri concludente ale situaţiilor viitoare posibile. Acestea descriu direcţiile de dezvoltare, precum şi modul în care se poate dezvolta situaţia pornind de la situaţia actuală. Scenariile **NU** reprezintă prognoze asupra viitorului.

b. Procedura de lucru[1]

Cu caracter general, la analiza unui scenariu sunt formulate următoarele cinci întrebări:

- Care sunt forţele motrice în mediul scenariului respectiv (factori-cheie)?
- Care ar putea fi evoluţia factorilor-cheie în viitor (proiecţii ale viitorului)?
- Care sunt evoluţiile viitoare care ar putea apărea în mediul scenariului (scenariilor)?
- Care este legătura dintre scenarii şi care sunt forţele care acţionează în acest scop (limitele din viitor)?
- Care sunt opţiunile de acţiune care rezultă din evoluţiile posibile?

[1] Weißkopf M., Engert A., *Manual metodologic pentru analize*, Bundeskriminalamt, 2008.

Aceste aspecte sunt soluționate în cinci etape:

Etapa 1: Analiza problemei

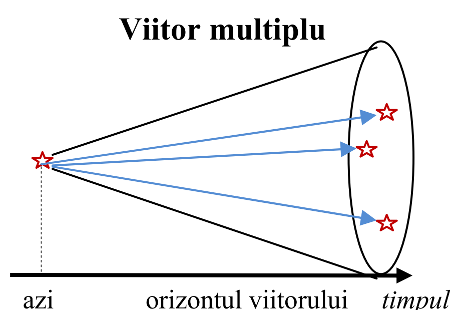
Obiectivul analizei problemei este reprezentat de identificarea unor aspecte specifice tipologiei, spațiului şi timpului pentru o anumită problematică. În acest sens este recomandată formularea cât mai precisă a întrebărilor pentru a clarifica în prealabil care sunt răspunsurile care trebuie găsite în cadrul acestui scenariu. La finalul acestei etape este oferită o descriere cât mai exactă a situației actuale curente care oferă baza necesară pentru analiza ulterioară a problemei.

Etapa 2: Analiza mediului/analiza factorilor de influență

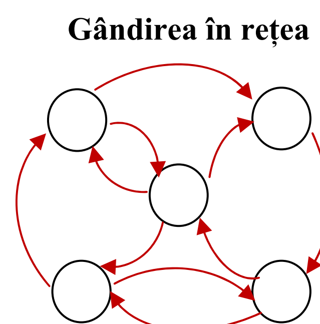
În cea de-a doua etapă sunt identificați şi documentați factorii care influențează în prezent sau în viitor aspectele specifice analizei scenariilor. Lista factorilor de influență este, de regulă, stufoasă, motiv pentru care este mai importantă reducerea acestora la factorii de influență esențiali din cadrul listei originare pe parcursul unei etape ulterioare (recomandabil maximum 20 de factori). După această etapă de reducere se realizează o analiză exactă a raporturilor existente, ceea ce înseamnă că vor fi analizate şi evaluate raporturile de influență între factorii individuali. Astfel este îmbunătățită semnificativ înțelegerea raporturilor existente între elementele de sistem ale categoriei problematice. Un rezultat suplimentar al acestei analize a conexiunilor este o primă prezentare a principalelor forțe motrice ale sistemului, oferind astfel o primă imagine de ansamblu asupra dinamicii sistemului şi a elementelor esențiale de control.

Etapa 3: Proiecții în viitor

Factorii de influență selectați (denumiți şi descriptori) sunt descrişi având în vedere nivelul lor actual, fiind prezentate în mod justificat posibilele evoluții ale acestora. În acest scop, sunt realizate aşa-numite eseuri despre descriptori în care sunt prezentate definiția descriptorului, starea actuală a acestuia, precum şi descrierea proiecțiilor în viitor.



Proiecții alternative în viitor

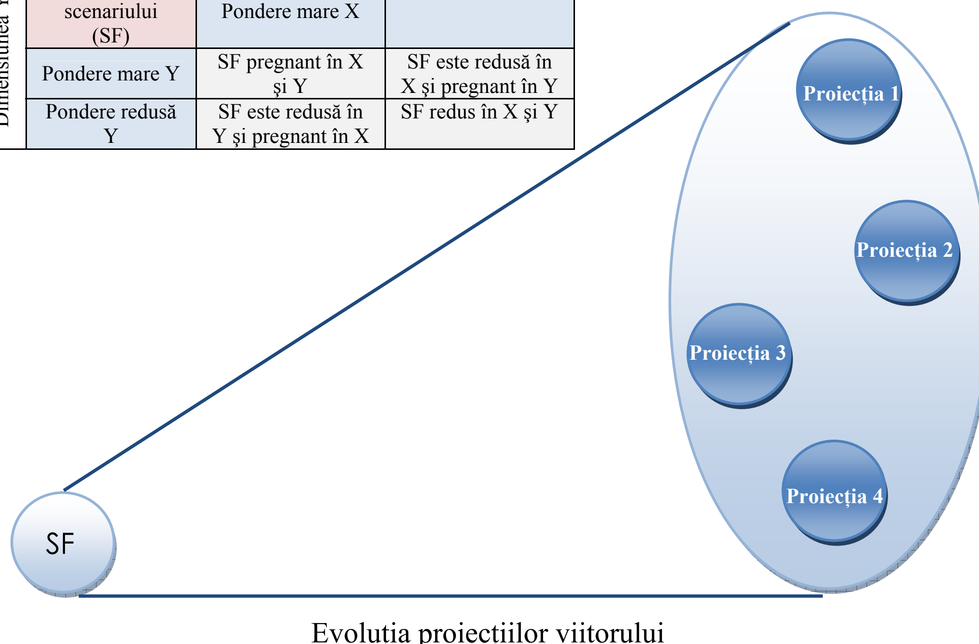


Rețea/Corelări între efecte
Tablouri complexe ale viitorului

Etapa 4: Sintetizarea proiecțiilor

Obiectivul acestei etape este sintetizarea descriptorilor şi realizarea unor proiecții fără contradicții. În acest scop se realizează o conexiune a proiecțiilor factorilor de influență ținând cont de interacțiunea acestora. Din imaginile astfel obținute vor fi selectate două până la cinci imagini, în funcție de consistența, stabilitatea şi de nivelul cât mai mare de diferențe dintre ele, sub forma unor scenarii.

Analiza de portofoliu		Dimensiunea X	
Dimensiunea Y	Factor-cheie al scenariului (SF)	Pondere mare X	Pondere redusă X
	Pondere mare Y	SF pregnant în X şi Y	SF este redusă în X şi pregnant în Y
	Pondere redusă Y	SF este redusă în Y şi pregnant în X	SF redus în X şi Y



Evoluția proiecțiilor viitorului

Etapa 5: Formularea/interpretarea scenariilor

Interpretarea scenariilor selectate este utilizată pentru prezentarea mai clară a raporturilor existente între proiecții. Scenariile trebuie formulate în formă comprehensibilă şi uşor de comunicat. Se recomandă întocmirea unor aşa-numite prezentări de scenarii. Pornind de la prezent şi de la structura proiecțiilor, se va prezenta o interpretare a direcțiilor de dezvoltare din prezent către viitor.

Pot exista scenarii foarte bune sau complet nereuşite.

Etapa 6: Identificarea opțiunilor de acțiune

Pentru fiecare dintre scenariile selectate sunt formulate opțiuni utile de acțiune. Aceste opțiuni de acțiune pot fi clasificate în principal în două clase:

1. Opțiuni de acțiune, care se aplică pentru un singur scenariu şi

2. Opțiuni de acțiune, care se aplică pentru toate scenariile selectate.

Pentru o planificare este necesară abordarea fără întârziere, în toate cazurile, a opțiunilor de acțiune menționate la punctul 2, având în vedere că acestea sunt stabile, ceea ce înseamnă că nu depind de evoluția specifică a scenariilor. Opțiunile de acțiune specifice pentru scenarii vor fi abordate în cazul în care examinarea permanentă necesară (sistem de identificare rapidă) indică direcția în care se înclină balanța.

c. Recomandări

Experiențele în utilizarea tehnicii scenariilor arată că, în cazul implicării factorilor de decizie în procesul de elaborare a scenariilor, se înregistrează o îmbunătățire a comunicării la diferite niveluri ierarhice. Astfel, elementele de bază devin mai transparente şi permit o verificare mai facilă pentru factorii de decizie şi, în cele din urmă, şi pentru cei vizați. Se recomandă constituirea unei echipe interdisciplinare în cadrul unui proces de scriere a scenariilor. Astfel se realizează conexiunile între mentalitățile şi orizonturile de experiență diferite deținute de cei implicați.

Scenariile sunt realizate cu eforturi relativ ridicate şi cu eventuale costuri mari. Utilizarea tehnicii scenariilor va fi avută în vedere numai dacă:

1. structura de conducere acceptă metodologia;
2. structura de conducere se implică în proces prin expertiza de care dispune;
3. împrejurarea şi obiectivul procesului corespunzător scenariului sunt clare pentru toate persoanele implicate;
4. un moderator instruit coordonează procesul;
5. anterior procesului de realizare a scenariului, este clarificată utilizarea rezultatelor.

Produsele tehnicii scenariilor sunt instrumente de planificare. Scenariile beneficiază de un spectru larg de utilizare, care porneşte de la dezvoltarea strategiei până la definirea caietului de sarcini al produsului. Având în vedere faptul că scenariile descriu atât *cazurile fericite*, cât şi *cazurile nefericite*, se impune o gestionare restricționată a acestora – nu sunt întocmite pentru publicare, ci pentru planificarea strategică.

Tehnica scenariilor este foarte utilizată în sfera economică (vezi exemplul firmei Shell – 200 de analişti care au dezvoltat scenarii pentru fiecare stat în care au interese de afaceri. Aceste scenarii sunt actualizate anual, consiliul director având în permanență o imagine actuală asupra dezvoltării viitoare. Toate deciziile consiliului director se bazează pe scenariile elaborate).

Este o tehnică foarte costisitoare întrucât sunt implicați foarte mulți experți (un scenariu poate costa câteva milioane de euro).

11. CREATIVITATEA.
TEHNICI DE STIMULARE A CREATIVITĂȚII

Sorina-Maria Cofan

Fiecare individ este unic şi are abilitatea – mai mult sau mai puţin dezvoltată – de a fi creativ; diferenţele şi preferinţele personale ne ajută să abordăm viaţa şi provocările ei în moduri diferite.

Creierul uman are două emisfere care sunt create să lucreze împreună. Emisfera stângă controlează partea dreaptă a corpului, în timp ce emisfera dreaptă controlează partea stângă a lui.

- ***Emisfera stângă*** este caracterizată de: disciplină, deducţii logice şi matematice, utilizarea corectă a limbii, a scrisului, respectarea regulilor, sistematizare, organizare, atenţie la detalii. Când este afectată emisfera stângă apar dificultăţi de vorbire şi de gândire.
- ***Emisfera dreaptă*** este caracterizată de imaginaţie, abilităţi artistice şi intuitive, flexibilitate, posibilitatea de a executa acţiuni multiple, disponibilitate la schimbare sau la provocări. Când este afectată emisfera dreaptă se pot pierde abilităţi artistice, creative, dar nu şi cele de vorbire.

Procesul creativităţii pare să depindă de eliberarea emisferei drepte a creierului nostru de sub dominaţia şi controlul autoritar al emisferei stângi. Dar şefii au tendinţa de a-şi recompensa subalternii tocmai pentru gândirea emisferei stângi a creierului, care este riguroasă şi precisă... Să ne înăbuşim oare deliberat creativitatea?

Scopul oricăruia dintre noi ar trebui să fie acela de a deveni un *creier întreg*, de a ne utiliza ambele emisfere ale creierului în armonie. Soluţia ar fi să lucrăm folosindu-ne dominanta pentru că ne oferă multă energie, încredere şi confort, dar în acelaşi timp să încercăm să ne dezvoltăm şi cealaltă emisferă prin activităţi complementare.

Stimularea creativităţii urmăreşte în principal promovarea capacităţii inovatoare a indivizilor şi îndepărtarea acestora de mentalitatea şi modul de gândire obişnuit.

a. Trasee mentale

Informaţiile de tot soiul sunt înmagazinate în memorie. Ne putem imagina memoria ca pe o pânză de păianjen multidimensională. Cea mai importantă trăsătură a informaţiilor stocate în memorie este **interconexiunea**. Altfel spus, un

gând duce către altul. E posibil ca interconexiunea să înceapă în orice punct al memoriei şi să urmeze o *potecă de labirint* pentru a ajunge înapoi. Regăsirea este influențată de numărul locurilor în care informația este stocată şi de numărul şi *forța* căilor de la această informație către alte concepte care au putut fi activate de informațiile noi. Cu cât este urmată mai frecvent o anumită cale, cu atât ea devine mai *puternică*, informațiile localizate de-a lungul ei fiind mai uşor accesibile. Dacă individul nu s-a mai gândit la un anumit subiect pentru un timp, poate fi dificilă amintirea detaliilor. După conectarea gândului la contextul adecvat şi descoperirea localizării generale în memorie, interconexiunile se activează şi devin accesibile. Începem să ne amintim nume, locuri şi evenimente care păreau uitate. Odată ce am abordat o problemă într-un anumit mod, aceleaşi circuite mentale sau căi sunt activate şi întărite de fiecare dată când ne vom gândi la acea problemă. Acest lucru facilitează regăsirea informațiilor. Totodată, aceste *aceleaşi căi* devin trasee mentale care fac dificilă reorganizarea mentală a informațiilor pentru a le vedea dintr-o perspectivă diferită.

Odată ce am început să gândim de-a lungul unor canale sigure, vom tinde să continuăm să gândim în acelaşi mod, iar *poteca* poate deveni o *rută*. Informațiile şi conceptele aflate de-a lungul traseului sunt rapid accesibile, astfel încât aceleaşi imagini continuă să se formeze. A vorbi despre spargerea tiparelor mentale, despre creativitate sau chiar despre deschiderea către informații noi înseamnă a vorbi despre schițarea de conexiuni şi trasee noi în rețeaua memoriei noastre. Noile idei rezultă din asocierea elementelor vechi în combinații inedite.

Această capacitate de a pune laolaltă informații şi idei, anterior fără nicio legătură între ele, pentru a forma înțelesuri noi este ceea ce caracterizează un individ deschis, imaginativ şi creativ. Când nu putem renunța la o anumită idee învechită pentru a face loc alteia originale, este bine să luăm o pauză, să lucrăm la ceva diferit înainte de a reveni la partea problematică. Cu trecerea timpului, *poteca* devine mai puțin pronunțată şi este mai uşor să realizăm conexiuni noi.

O idee nouă este începutul, nu sfârşitul procesului creator. Ea trebuie să treacă peste multe obstacole înainte de a fi considerată o soluție pentru o instituție. Climatul instituțional joacă un rol crucial în determinarea ieşirii la suprafață a ideilor noi sau, dimpotrivă, în înăbuşirea lor.

O structură mentală nu este nici bună, nici rea. Ea este de neevitat. În esență structura mentală este o distilare a tot ceea ce noi credem că ştim despre un subiect. *Ea formează nişte lentile prin care percepem lumea înconjurătoare, şi – odată formate – sunt rezistente la schimbare*[1].

[1] Richards J. Heuer Jr., *Psychology of Intelligence Analysis*, Center for the Study of Intelligence, CIA, 1999, pag. 71.

Pentru a ne creşte capacitatea de a executa anumite sarcini vom utiliza unelte adecvate. Tot astfel, pentru a ne spori abilităţile de executare a unor sarcini mentale, vom încerca să utilizăm instrumentele mentale potrivite.

b. Stimularea gândirii creatoare

Imaginaţia şi creativitatea joacă roluri importante în activitatea fiecăruia dintre noi. Atunci când lucrăm în grupuri, fiecare va avea o contribuţie personală în procesul de a face, provocată de profilul personal, unic. Grupurile creative sunt foarte eficiente întrucât diferitele stiluri de gândire sunt combinate, pentru a ne stimula să privim în diferite direcţii şi a ne ajuta să ne regândim abordările obişnuite. Inteligenţa unei persoane, aşa cum este măsurată de testele IQ, are foarte puţin de-a face cu creativitatea, dar mediul instituţional exercită o influenţă majoră. Cel mai probabil, ideile noi şi eficiente apar într-un climat instituţional care promovează comunicarea şi dezvoltarea personală[2].

Cei mai mulţi oameni au capacitatea de a fi mai creatori decât îşi dau seama. O atitudine problematizatoare este o condiţie esenţială a căutării cu succes de idei noi. Orice persoană care consideră că deja cunoaşte răspunsul şi că acest răspuns nu s-a schimbat în ultimul timp este puţin probabil să genereze rezultate inovatoare sau imaginative. O altă condiţie esenţială a creativităţii constă în puterea de caracter de a sugera idei noi celorlalţi, cu riscul de a fi respins sau ridiculizat.

Există o literatură vastă care tratează creativitatea şi diferitele moduri de stimulare a acesteia. Toate metodele de învăţare şi facilitare a creativităţii se bazează pe separarea procesului gândirii de conţinutul gândirii. Individul învaţă strategii mentale care pot fi aplicate oricărui subiect.

În cele ce urmează voi trece în revistă câteva principii şi tehnici-cheie pe care aceste metode le au în comun şi pe care le putem aplica în munca noastră.

- **Judecata amânată**[3] – Fără îndoială că principiul judecăţii amânate este cel mai important. Acesta separă faza de generare a ideilor de faza evaluării lor, cea din urmă amânându-se până când sunt emise toate ideile posibile. Această abordare este contrară procedurii obişnuite de gândire şi evaluare simultană a ideilor. Stimularea imaginaţiei şi gândirea critică sunt deopotrivă importante. O atitudine critică descurajează imaginaţia, indiferent dacă se manifestă ca autocenzură a ideilor proprii sau ca răspuns la teama de evaluări critice din partea colegilor sau superiorilor. Generarea ideilor trebuie să fie un proces necritic, neconstrâns şi necondus.

---

[2] Dr. William R. Klemm, *Leadership: Creativity and Innovation*, http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/au-24/klemm.pdf

[3] Tehnică iniţiată de Alex Faickney Osborn (n. 24 mai 1888-d. 13 mai 1966) în 1942, în cartea *How to Think Up.*

Rezultatele optime se obțin din alternarea gândirii individuale cu efortul de echipă, utilizând interacțiunea de grup pentru a genera idei care suplimentează gândirea individuală. Un grup diversificat este preferabil unuia omogen, iar dacă unii participanți nu cunosc prea bine problema, este posibil să furnizeze idei cu perspective diferite.

- **Evaluarea ideilor –** Toate tehnicile de stimulare a creativității urmăresc stimularea fluxului de idei. Aceste tehnici ajută însă în evaluare, în sensul că abilitatea de a genera mai multe alternative în rezolvarea unei probleme permite individului să vadă mai multe consecințe potențiale, repercusiuni şi efecte pe care o singură idee sau acțiune le pot determina.
- **Identificarea modelelor alternative** – să identificăm contexte conceptuale sau interpretări ale datelor căutând indivizi care mai degrabă le dezaprobă decât indivizi care le aprobă. Cei mai mulți dintre noi nu facem des acest lucru. Este mult mai confortabil să discutăm cu persoane din propriul birou care au acelaşi tipar mental şi care invariabil vor avea aceeaşi opinie cu noi, decât să acceptăm că alte persoane pot gândi complet diferit de noi.
- **A vedea din perspective diferite** – exploatează principiul general de abordare a unei probleme din direcții diferite, punând, în acelaşi timp, întrebări diferite. Aceste tehnici ne demontează tiparul mental, determinându-ne să jucăm un rol diferit şi neobişnuit[4].
- **Jocul de rol[5]** – este utilizată de obicei pentru a depăşi constrângerile şi inhibițiile care limitează spațiul propriei gândiri. Jucarea unui rol schimbă locul *în care te afli* şi îți acordă, totodată, libertatea să gândești şi să acționezi diferit. Simpla încercare de a ne imagina cum va gândi şi reacționa un interlocutor nu constituie jucarea unui rol. Trebuie să acționăm conform rolului şi să devenim, într-un sens, persoana al cărei rol ni-l asumăm. Doar trăind rolul acelei persoane ne putem depăşi tiparul mental normal şi putem să descoperim conexiuni între fapte şi idei care diferă de tiparele noastre obişnuite. Nu putem să ne aşteptăm ca acest lucru să fie făcut de unul singur: este necesară o interacțiune de grup, cu diferiți colegi care joacă roluri diferite, de obicei, în contextul unei simulări organizate sau a unui joc organizat. Schimbând rolurile, participanții văd problema în context diferit. Acest lucru eliberează mintea, permițându-ne să gândim diferit.

---

[4] Eduard de Bono, *Şase pălării gânditoare*, Editura Curtea Veche, Bucureşti, 2008.
[5] Ion-Ovidiu Pânişoară, *Comunicarea eficientă*, Editura Polirom, Iaşi, 2008, pag. 367.

- **Avocatul diavolului** – este acea persoană care apără un punct de vedere minoritar. Este posibil ca persoana să nu fie neapărat de acord cu punctul de vedere exprimat, dar poate alege sau poate fi desemnată să-l reprezinte cât mai bine. Obiectivul constă în expunerea interpretărilor contrare, pentru a arăta cum presupunerile şi imaginile alternative fac lumea să pară diferită. Exemplu: Imaginaţi-vă că sunteţi şeful unei unităţi de poliţie şi sunteţi îngrijorat de posibilitatea sustragerii de informaţii clasificate din incinta sediului. Un răspuns standard al personalului din subordine ar consta în revizuirea măsurilor de securitate existente şi în evaluarea caracterului lor adecvat. O abordare alternativă sau suplimentară ar consta în numirea unei persoane sau a unui grup care, acţionând pe post de avocat al diavolului, să elaboreze un plan real de sustragere de informaţii din sediul poliţiei. Sarcina de a gândi ca un *hoţ de informaţii* permite persoanelor desemnate să se gândească neconvenţional şi cu mai puţine inhibiţii la identificarea punctelor slabe ale sistemului de securitate al sediului poliţiei, care ar putea scăpa colegilor.
- **A învăţa din surprize** – să acordăm atenţie propriilor sentimente de surpriză când un anumit fapt nu se potriveşte înţelegerii noastre anterioare, subliniind şi nu negând noutatea. Surpriza ne poate produce un sentiment de disconfort, dar ea ar trebui să ne determine să luăm în serios cauza surprinderii şi să încercăm să ne plasăm în interiorul ei ca să-i pătrundem înţelesul. Un eveniment neaşteptat poate fi uşor trecut cu vederea, dar apariţia unei surprize poate reprezenta primul indiciu că propria înţelegere a ceea ce se întâmplă necesită unele adaptări, fiind în cel mai bun caz incompletă sau poate chiar greşită.
- **Atenţie la imaginile simetrice** – acestea conduc la presupunerea periculoasă că alţi oameni gândesc la fel ca noi – tiparul mental *toţi gândesc ca noi.* Neînţelegerea faptului că alţii percep propriile interese în mod diferit decât percepem noi interesele lor poate constitui o sursă constantă de probleme. Atunci când nu putem ajunge la înţelegerea modului de gândire al celor de lângă noi imaginea simetrică poate rămâne singura alternativă, dar niciodată nu ar trebui să fie acordată o prea mare credibilitate acestui tip de judecată.
- **Mediul organizaţional** – o idee nouă nu este sfârşitul procesului creator, ci, mai degrabă, începutul a ceea ce uneori este un proces îndelungat şi sinuos de traducere a ideii într-un produs inovator.

Ideea trebuie dezvoltată, evaluată şi comunicată altora şi acest proces este influenţat de contextul organizaţional în care ea apare. Noua idee potenţial utilă trebuie să treacă peste un număr de piedici înainte să fie adoptată drept un produs organizaţional.

Frank Andrews[6] a investigat relaţiile existente între abilitatea creatoare, contextul organizaţional şi produsele inovatoare. Subiecţii acestui studiu au fost 115 oameni de ştiinţă care conduseseră anterior câte un proiect de cercetare referitor la aspectele socio-psihologice ale bolilor. Acestor oameni de ştiinţă li s-au aplicat teste standardizate care măsurau abilitatea creatoare şi inteligenţa. Li se cerea apoi să completeze un chestionar extins privind mediul în care şi-au derulat cercetarea. Un juriu compus din oameni de ştiinţă de marcă din domeniul sociologiei medicale a fost desemnat să evalueze principalele rezultate publicate ale fiecăruia dintre cele 115 proiecte. Juriul a evaluat rezultatele cercetării sub aspectul productivităţii[7] şi al inovaţiei[8].

Andrews nu a găsit nicio relaţie între abilitatea creatoare a oamenilor de ştiinţă şi inovaţia cercetărilor lor. Nu există o relaţie nici între nivelul de inteligenţă şi inovaţie. Aceia care au obţinut un punctaj ridicat la testele de abilitate creativă nu au primit în mod necesar aprecieri înalte de la juriul care le-a evaluat inovaţia din propria muncă. Andrews a observat că oamenii de ştiinţă care aveau o capacitate creatoare mai mare au prestat o muncă mai inovatoare în următoarele circumstanţe favorabile:

- **Responsabilizare** – omul de ştiinţă se percepea pe sine ca fiind responsabil pentru iniţierea de noi activităţi. Oportunitatea de a inova şi încurajarea ei sunt – deloc surprinzător – variabile importante.
- **Control asupra proiectului de cercetare** – omul de ştiinţă deţinea un control considerabil asupra procesului de luare a deciziilor privind programul de cercetare propriu (libertatea de a stabili obiective, de a angaja cercetători asistenţi, de a distribui resursele).
- **Siguranţă şi confort** – omul de ştiinţă se simţea în siguranţă şi confortabil în rolul său profesional. E mai probabil ca oamenii să avanseze idei noi dacă se simt în siguranţă în propriile poziţii – aplicarea ideilor noi presupune asumarea unor riscuri.

---

[6] Frank M. Andrews, *Social and Psychological Factors Which Influence the Creative Process*, în Irving A. Taylor şi Jacob W Getyels, *Perspectives in Creativity*, Aldine Publishing, 1975.

[7] Productivitatea a fost definită drept „măsura în care cercetarea reprezintă o adăugare la cunoaştere folosind liniile de cercetare recunoscute sau este o extensie a teoriilor anterioare".

[8] Inovaţia a fost definită drept „adăugări la cunoaştere prin intermediul unor noi metode de cercetare sau dezvoltarea unor noi aspecte teoretice care nu erau explicite în teoriile anterioare". Inovaţia implică punerea de întrebări noi cunoştinţelor achiziţionate deja şi dezvoltarea de abordări noi a acestora, fiind distinctă de a lucra productiv într-un cadru deja stabilit.

- **Neamestecul şefilor** – superiorul subiectului *nu i-a stat în cale*. Cercetarea avea un grad de inovație crescut când superiorul se limita doar la asigurarea suportului şi facilitarea derulării cercetării decât să se implice în mod direct.
- **Grup de lucru puțin numeros** – Mărimea redusă a grupului promovează flexibilitatea şi aceasta, la rândul ei, conduce la creativitate.
- **Activități conexe** – angajamente şi în alte activități, cum ar fi predarea în învățământ sau activități în administrație, pe lângă proiectul de cercetare. Alte activități pot fi stimuli utili sau pot ajuta la identificarea oportunităților pentru dezvoltarea sau implementarea noilor idei. O oarecare perioadă de timp petrecută în afara rezolvării sarcinii sau o perioadă de incubație este, în general, recunoscută drept parte a procesului creator.

Importanța acestor factori luați individual nu a fost foarte mare, dar impactul lor cumulativ este semnificativ. Prezența tuturor sau a majorității acestor condiții a exercitat o influență favorabilă puternică asupra procesului creator. Dimpotrivă, absența acestor condiții a făcut puțin probabil ca oamenii de ştiință foarte creatori să-şi poată exprima ideile noi în rezultate inovatoare. În circumstanțe nefavorabile, oamenii de ştiință cei mai creatori au produs chiar o lucrare mai puțin inovatoare decât colegii lor cu un nivel al imaginației mai scăzut, întrucât au trăit o frustrare mai mare în relația cu mediul de muncă.

Un anumit grad de talent creator înnăscut poate fi o premisă necesară muncii inovatoare, dar e puțin probabil să aibă o valoare mare dacă mediul organizațional în care se exercită nu promovează şi întreține dezvoltarea şi comunicarea de idei noi. În circumstanțe nefavorabile, impulsurile creatoare ale individului îşi vor găsi expresia, probabil, în afara instituției.

Uneori creativitatea se exprimă chiar în fața unei opoziții intense. Un mediu ostil poate fi pentru unii oameni stimulator, animator şi provocator. De reținut însă că, atunci când este vorba de un conflict între o organizație mare şi un individ creativ din cadrul ei, în general, organizația câştigă. Recunoaşterea rolului mediului instituțional în stimularea sau înăbuşirea creativității pregăteşte calea către un set evident de măsuri pentru creşterea performanței creatoare a membrilor acesteia. Managerii trebuie să ia măsuri de întărire şi lărgire a percepției subalternilor că ideile noi sunt binevenite[9]. Acest lucru nu este uşor întrucât creativitatea presupune criticarea a ceea ce deja există, implică demontarea ideilor şi practicilor instituționale bine stabilite.

[9] Dr. William R. Klemm, *Leadership: Creativity and Innovation*, op. cit.

În mod deosebit, în biroul nostru avem nevoie de un sentiment de securitate, astfel încât ideile dezvoltate parțial să poată fi exprimate fără teamă de critică sau ridiculizare. Inițial, o idee nouă este fragilă şi vulnerabilă. Ea trebuie să fie hrănită, dezvoltată şi testată într-un mediu protejat înainte de a fi expusă la realitatea crudă a criticii publice. Este responsabilitatea şefului nemijlocit şi a colegilor să permită crearea şi menținerea acestui mediu protector.

11.1. Brainstorming

Brainstormingul este ***o tehnică de stimulare a creativității*** şi – totodată – de descoperire a unor soluții inovatoare pentru problemele puse în discuție. Tehnica a fost inițiată de Alex F. Osborn[10], în anul 1948, în cartea sa *Your Creative Power*. Metoda presupune ***amânarea evaluării ideilor emise pentru o etapă ulterioară***, nicio afirmație nefiind supusă unui demers critic în prima etapă. Astfel, se dezvoltă o atmosferă constructivă, fiecare idee primind atenție maximă, deoarece pornind de la o idee aparent greşită, se pot genera soluții originale. Eduard de Bono[11] consideră chiar că oamenii nu pot gândi creativ decât în grupuri; în această perspectivă, părerile celorlalți pot juca un rol stimulator pentru propriile idei, declanşându-se astfel o „reacție în lanț" a ideilor.

În literatura de specialitate[12] s-a apreciat că brainstormingul generează soluții şi sugestii variind de la extraordinar la stupid, diferența între acestea fiind uneori minoră.

O serie de idei ar trebui consemnate pe hârtie şi evaluate mai târziu. Acest lucru se aplică atât ideilor persoanelor care lucrează solitar, cât şi ideilor apărute în procese de generare în grup – tehnica brainstorming[13].

În prealabil este necesară formularea inteligibilă şi exactă a obiectivului procesului de brainstorming.

În intervalul dintre momentul formulării şi cel al exprimării ideilor se urmăreşte stimularea fanteziei, ceea ce înseamnă că este preluată fiecare idee şi este prezentată tuturor. Astfel, este stimulată creativitatea tuturor, fiind

[10] Alex Faickney Osborn (24.05.1888-13.05.1966), scriitor şi teoretician al creativității, autor al mai multor cărți, printre care: Your Creative Power (1948), Wake Up Your Mind (1952), Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Problem Solving (1953).

[11] Edward de Bono (n. 19.05.1933, în Malta), medic, scriitor, inventator. Este cunoscut ca inițiator al termenului *gândire laterală*; a scris cartea *Six Thinking Hats* (1985).

[12] Puzderie Octavian – *Psihologia analizei: gândire critică şi creativitate*, *Ars Analytica*, Editura RAO, 2013, pag. 386.

[13] Ion-Ovidiu Pânişoară, *Comunicarea eficientă*, Editura Polirom, 2008, pag. 328.

dezvoltate asocierile; sunt posibile salturile calitative, fiecare nouă idee enunțată generând altele.

Necesar:

- un grup de 4 până la 12 persoane, de preferință eterogen (într-un grup omogen există un considerabil consens care poate inhiba spontaneitatea);
- un moderator care înregistrează ideile şi care asigură continuitatea întrunirii;
- Flipchart, tablă sau panou de moderare pentru notarea propunerilor.

Există patru reguli în brainstorming, menite să reducă inhibițiile care apar în grupuri şi prin urmare să stimuleze apariția de noi idei. Rezultatul aşteptat este o sinergie dinamică, ce va mări în mod semnificativ creativitatea grupului.

1. ***Focalizarea pe cantitate.*** Ideea este că din cantitate poate rezulta calitate; această regulă favorizează creativitatea divergentă, căci dacă ar creşte numărul de idei, ar creşte şi probabilitatea unei soluții eficiente pentru problema existentă.
2. ***Fără critici***. Critica în această etapă este interzisă; în loc să se gândească la ce ar fi rău la acea idee, membrii sunt încurajați să se gândească la idei cât mai neobişnuite şi să creeze o atmosferă constructivă, care să ne permită să ne eliberăm de constrângerile autoimpuse, fie ele născute din obişnuințele vieții, perspectiva limitată, norme sociale, blocaje emoționale.
3. ***Ideile originale sunt binevenite.*** Primele idei care ne vin în minte vor fi cele mai comune. Este necesar să se treacă prin aceste idei convenționale înainte de a se ajunge la cele diferite sau originale. Pentru a se obține o listă generoasă de idei, sunt binevenite ideile neobişnuite, întrucât ele ar putea inspira soluții mai bune decât cele clasice; de asemenea, ele pot crea noi perspective sau diminua prejudecățile.
4. ***Combină şi îmbunătățeşte ideile***. Ideile bune pot fi combinate pentru a obține o idee foarte bună, după cum sugerează şi sloganul „1+1=3”. Această abordare conduce la idei mai bune şi complete decât lucrul individual existând credința că stimularea ideilor se face prin asociere.

Desfăşurarea întrunirii

Moderatorul conduce întrunirea şi se asigură că regulile de bază sunt respectate. Activitățile sunt următoarele:

- un interval de timp va fi alocat acomodării participanților la atmosfera lipsită de critică şi se propune o problemă simplă, ca

pentru încălzire, familiară tuturor (de exemplu, sugestii pentru o vacanță de vis), după care se intră în problema propriu-zisă;

- moderatorul prezintă problema şi furnizează explicații suplimentare, dacă este cazul;
- moderatorul cere participanților să-şi exprime ideile;
- dacă nimeni nu se exprimă, moderatorul va pune o întrebare stimulatoare (ca de exemplu: „putem combina aceste idei?" sau „ce-ar fi să privim din altă perspectivă?" Este de preferat să scriem o listă cu întrebări stimulatoare înainte ca întrunirea să înceapă);
- fiecare îşi exprimă ideile şi acestea sunt înregistrate/notate;
- participanții încearcă să dezvolte ideile şi să le îmbunătățească.

În continuarea sesiunii de brainstorming urmează o perioadă de reflecție, evaluarea şi selecția ideilor sau soluțiilor propuse realizându-se într-o a doua etapă (de preferat a doua zi). La procesul de luare a deciziilor trebuie să participe toți membrii grupului, astfel încât efortul să fie coordonat spre scopul stabilit. Pot fi create, de exemplu, grupe de idei aflate în legătură tematică, fiind formulate propuneri individuale în succesiune logică.

O procedură uzuală, ulterior sortării şi verificării din punct de vedere al suprapunerilor, este aşa-numita „lipire a punctelor". În acest scop, toți membrii vor primi etichete autoadezive colorate sau carioci cu ajutorul cărora vor realiza evaluarea propunerilor individuale, acordând puncte celor mai valoroase patru idei scrise pe tablă. După însumarea punctelor obținute se obține cel puțin o succesiune a ideilor. Ideile cu un punctaj insuficient sunt eliminate pentru început din procedura ulterioară de evaluare.

O tehnică utilă este să cerem grupului de brainstorming să facă astfel încât cea mai proastă idee de pe listă să funcționeze (în orice fel).

Criteriul de evaluare pe parcursul acestei faze poate fi reprezentat şi de posibilitatea de realizare. La aceasta se adaugă o repartizare în funcție de categoriile „realizabil pe termen scurt, mediu sau lung".

Surprinzător, în aproape o cincime din timp se vor găsi idei bune, iar în restul activității se va obține o stare de bună dispoziție şi umor care va contribui la dezvoltarea pozitivă a moralului echipei.

Pentru depăşirea momentelor de tăcere (sau pană a ideilor) moderatorul poate utiliza următoarele tehnici:

- tehnica legăturilor forțate – combinarea a două noțiuni diferite sau alegerea a două numere la întâmplare (în prealabil, fiecare idee notată va fi numerotată), evidențierea ideilor emise până în acel moment, care au numerele respective şi combinarea acelor idei etc.;
- tehnica listării atributelor – notarea tuturor atributelor ce caracterizează fenomenul supus dezbaterii: culoare, textură, formă,

dinamică etc. şi schimbarea unuia dintre ele; spre exemplu dacă ceva este roşu, ce s-ar întâmpla dacă ar fi albastru sau galben?

Situații în care nu se recomandă sesiuni de brainstorming:

- când este necesar un bagaj de cunoştințe de specialitate şi grupul nu este format doar din specialişti;
- în cazul existenței tensiunilor între membrii grupului;
- în cazul existenței nivelurilor ierarhice prea diferite între membrii grupului.

Pentru a fi creativi nu trebuie să posedăm neapărat o inteligență sclipitoare, creativitatea poate fi îmbunătățită prin activități de formare şi un mediu organizațional favorabil. Studiile efectuate nu au identificat nicio relație între abilitatea creatoare a oamenilor de ştiință şi inovația cercetărilor lor, după cum nu a putut fi evidențiată o relație nici între nivelul de inteligență şi inovație.

Gândirea creativă poate deveni un reper al personalității, un mod de a privi lumea, un mod de a interacționa cu alții, de a lucra în grup, un mod de a trăi viață.

Din literatura de specialitate[14] am reținut două dintre principiile de educare şi încurajare a creativității, formulate de psihologul Robert Sternberg:

– asumați-vă riscul de a greşi sau de a fi luat în derâdere de ceilalți, chiar dacă de multe ori primează nevoia de conformare, iar presiunea grupului învinge. Marile idei şi invenții au fost privite cu scepticism la început, iar în prezent fac parte din normalitate (de exemplu, ideea de a urmări filme acasă, pe ecran mic, şi nu la cinema, pe ecran mare, a fost percepută inițial ca inutilă);

– punerea ipotezelor sau a prejudecăților sub semnul întrebării – de exemplu, Copernic a sugerat că Pământul se învârte în jurul Soarelui – sugestia a părut inițial absurdă, pentru că ea contrazicea o credință generală.

Toate tehnicile de stimulare a creativității urmăresc stimularea fluxului de idei. Brainstormingul este necesar pentru obținerea unor perspective alternative, stimularea gândirii *out of the box* şi generarea de produse analitice cu caracter predictiv.[15]

11.2. Cele şase pălării gânditoare

Există tehnici care renovează stilul tradițional de tratare a problemelor. Metoda „Six Thinking Hats" te determină să renunți la modul

---

[14] Ioana Belciu – *Creativitatea în analiza de intelligence*, *Ars Analytica*, Editura RAO, 2013, pag. 402 (citând pe Robert J. Sternberg – Teaching for Creativity: Two Dozen Tips).

[15] Ionel Nițu – *Metode şi proceduri utilizabile în analiza de intelligence*, *Ars Analytica*, Editura RAO, 2013, pag. 208.

convențional de gândire în favoarea abordării cât mai multor puncte de vedere față de o situație concretă. Astfel, poți obține atât o perspectivă de ansamblu, cât şi una detaliată.

În general, mulți oameni de succes folosesc un mod de gândire pozitiv şi raționalist. Însă, există şi situații când ei pot pica în capcana abordării problemelor numai la nivel intuitiv, creativ, emoțional sau negativ. Acest lucru poate semnifica subestimarea propriilor abilități de a lua o decizie optimă, valabilă pe mai multe planuri. Similar, persoanele emotive eşuează în luarea unor decizii calme şi raționale, pesimiştii, de exemplu, putând fi extrem de defensivi.

Această tehnică este utilizată pentru a privi deciziile din mai multe perspective importante. Aceasta te forțează să ieşi în afara stilului tău obişnuit de gândire şi îți permite să vezi situația dintr-o perspectivă globală.

De asemenea, permite emoțiilor şi scepticismului necesar să fie luat în considerare în ceea ce altfel ar fi decizii pur cognitive. Deschide oportunitatea pentru creativitate chiar în procesul de luare a deciziilor.

Metoda celor „şase pălării gânditoare" a fost creată de Eduard de Bono în cartea sa intitulată „Six Thinking Hats[16]". Titulatura ei are la bază proverbul englezesc:

Gândeşte în conformitate cu pălăria pe care o porți

Cele şase pălării întruchipează şase posibilități de procesare a datelor. Schimbarea pălăriilor îți oferă eliberarea față de stilul convențional de tratare a problemelor şi îți permite cuprinderea cât mai multor informații variate privind o situație concretă. Planurile şi deciziile tale vor îmbina ambiția, funcționalitatea soluției, sensibilitatea şi creativitatea.

Tehnica „Six Thinking Hats" îşi găseşte aplicabilitate atât utilizată în grup, cât şi individual. La nivel de grup, toți participanții au posibilitatea de a-şi exprima opiniile deopotrivă pozitive şi negative; la nivel individual, cel ce apelează la această metodă poate evita fixarea pe un singur mod de gândire, învățând treptat să exploreze subiectul din mai multe unghiuri de vedere, printr-o utilizare variată a modurilor de gândire.

Este aproape opusul gândirii argumentative, adversariale şi contradictorii unde fiecare parte are un punct de vedere opus. În zilele noastre, cultura occidentală depinde de acest tip de gândire. În disputele din familie, în discuțiile de afaceri, în conducerea şedințelor, noi folosim sistemul de gândire grecesc, bazat pe argumentare şi gândire critică şi promovat de Socrate, Aristotel şi Platon. De la Socrate am moştenit emfaza pe argumentare şi gândire

[16] Eduard de Bono, *Şase pălării gânditoare*, Editura Curtea Veche, Bucureşti, 2008.

critică, el alegând să facă din argumentare principalul instrument al gândirii. De la Platon avem noțiunea că există un „adevăr” undeva, dar că trebuie să-l căutăm ca să-l găsim. Calea prin care căutăm adevărul este să folosim gândirea critică pentru a ataca neadevărul. De la Aristotel avem un tip de logică bazat pe identitate şi non-identitate, pe includere şi excludere.

Până în zilele noastre, argumentarea este considerată baza gândirii normale. Cea mai pură formă a acestui tip de gândire o găsim în sălile de judecată unde acuzarea susține o parte a argumentării şi apărarea cealaltă parte. Fiecare vrea să dovedească celeilalte că greşeşte. „Adevărul” va fi căutat prin argument.

În gândirea tradițională, dacă avem o casă frumoasă şi o persoană stă în fața ei, o persoană stă în spate şi câte una pe parțile laterale, fiecare va avea un unghi de vedere diferit şi persoanele se vor contrazice că ceea ce vede fiecare este punctul de vedere corect. În gândirea paralelă, toți patru privesc fiind situați pe latura din față a casei, apoi toți patru privesc partea laterală dreaptă, stângă, apoi partea din spate şi aşa mai departe. Deci, în acelaşi moment toți văd în paralel aceeaşi latură a casei. Şi pentru că fiecare persoană vede casa din toate părțile, aceasta este explorată pe deplin. Gândirea paralelă înseamnă că în orice moment, toți se uită în aceeaşi direcție.

În gândirea paralelă, ambele puncte de vedere, oricât de diferite ar fi, sunt aşezate unul lângă altul. Dacă mai târziu este necesar să se facă o alegere, se va începe din acest punct. Dacă nu se poate face nicio alegere, atunci designul trebuie să acopere ambele posibilități. În orice moment, concentrarea este pe rezultat.

Esența gândirii paralele este că, în orice moment, fiecare priveşte în aceeaşi direcție, iar direcția se poate schimba.

Există şase pălării metaforice pe care gânditorul le poate purta sau scoate pentru a indica tipul de gândire folosit. Este esențială această punere şi scoatere a pălăriilor colorate. Aceste pălării nu trebuie niciodată utilizate pentru a eticheta indivizii chiar dacă ei par să aparțină unei anume categorii umane.

Cu excepția pălăriei albastre, toți membrii grupului trebuie să poarte aceeaşi pălărie în acelaşi timp. Fiecare „pălărie gânditoare” reprezintă un stil specific de gândire:



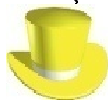
Pălăria albă focalizează datele legate de o anumită problemă. Ea strânge informațiile existente, punctează aspectele lipsă necesare cunoaşterii complete şi umple spațiile goale cu date noi. În general, răspunde următoarelor întrebări: „Ce informații avem?”, „Ce ne lipseşte?” şi „Cum obținem informațiile de care avem nevoie?”. Această pălărie este folosită mai ales în marcarea tendințelor vechi şi noi pentru a obține soluții inedite.



Pălăria roşie rezolvă problemele din punctul de vedere al intuiției, al reacțiilor rapide şi al emoțiilor. De asemenea, încearcă să acopere modul în care vor reacționa emoțional alte persoane.



Pălăria neagră conține toate aspectele negative ale problemei. Este foarte importantă pentru că evidențiază punctele slabe ale planului de rezolvare, permițându-vă fie eliminarea lor, fie pregătirea unui plan secund. Pălăria neagră contribuie la diminuarea riscurilor şi a problemelor înainte de stabilirea soluției finale. În cartea sa, De Bono ajunge la concluzia că aceasta este cea mai naturală pălărie de purtat din cauza tendinței umane de a privi automat şi aspectul negativ al lucrurilor.



Pălăria galbenă te ajuta să gândeşti pozitiv, motivându-te să mergi înainte atunci când totul pare întunecat şi dificil. Ea abordează punctul de vedere optimist care te face să conştientizezi toate beneficiile şi valorile implicate de decizie. Cere efort pentru că ființa umană nu este învățată să perceapă aspectele pozitive ale unor lucruri negative sau ale unor idei care nu îi aparțin.



Pălăria verde reprezintă creativitatea şi susține modalitatea de a gândi liber, ideile critice fiind mult diminuate. În general, răspunde la întrebările „Ce putem modifica pentru funcționalitatea soluțiilor?", „Cum putem depăşi dificultățile identificate de pălăria neagră?". Este foarte important de precizat faptul că nu există creativitate nativă, orice tip de creativitate putând fi învățat şi exersat.



Pălăria albastră este purtată pentru susținerea procesului de control. Ea este pălăria facilitatorului, a celui care gestionează întregul proces. Pălăria albastră indică schimbarea pălăriilor la momentul oportun şi trage concluziile la sfârşit.

Tehnica „Six Thinking Hats" poate fi abordată atât în cadrul şedințelor, alături de alte persoane, cât şi de unul singur, în cazul soluționării problemelor de ordin personal. În cadrul şedințelor, metoda elimină veşnicele probleme ce apar din cauza confruntării diferitelor stiluri de gândire în vederea obținerii unei soluții cât mai bune. Această tehnică este aplicată cu succes de companiile din întreaga lume şi, în prezent, este utilizată şi de unele companii din România.

Metoda celor „Şase pălării gânditoare” implică tratarea orcărui tip de subiect printr-o plurivalenţă a aspectelor abordate, facilitând comunicarea şi scurtând timpul alocat luării unei decizii complexe. Ea permite emoţiei şi scepticismului să iasă la lumină într-o lume ce altfel ar conţine numai deciziile pur raţionale. Aplicarea acestui program este ideal pentru dezvoltarea lucrului în echipă, pentru leaderi, pentru conducătorii diferitelor proiecte ce trebuie să sublinieze, într-un timp cât mai scurt, calitatea şi concreteţea creativităţii, a gândirii şi a deciziilor luate.

11.3. Brainwriting

În cazul unor probleme cu grad sporit de complexitate, respectiv în situaţia unor structuri eterogene ale grupelor în care anumite persoane nu au ocazia să îşi exprime opinia cu privire la ideile formulate, este preferată procedura scrisă denumită *Brainwriting*. Literatura de specialitate consemnează mai multe variante ale acestei metode.

O variantă simplă presupune că fiecare persoană din echipă (folosind mici carduri de hârtie) notează ideile şi le plasează în centrul mesei de discuţie, fiind încurajate combinaţiile, revenirile, construcţiile pe idei deja emise etc.

Metoda 6-3-5 reprezintă forma cea mai cunoscută de *Brainwriting* în care şase participanţi scriu trei idei pentru soluţionarea unei probleme, într-un interval de cinci minute.

După expirarea intervalului de cinci minute, fişele[17] cu răspunsurile scrise sunt transmise colegului din dreapta, fiecare primind fişa colegului din stânga, astfel încât fiecare participant are din nou în faţa sa o fişă în care sunt menţionate trei idei.

Pe parcursul unui nou interval de cinci minute sunt consemnate alte trei idei care reprezintă o dezvoltare a ideilor existente pe fişe sau care sunt complet noi.

Această procedură continuă până când fiecare fişă va conţine ideile fiecărui participant (obţinându-se în total 108 idei ce pot fi evaluate).

Fără îndoială că metoda poate prezenta variaţii, recomandându-se ca intervalele de timp pentru generarea de idei pe parcursul fiecărei „runde” suplimentare să fie mai mari pentru a permite evaluarea în ansamblu a conţinutului de până în prezent al fişelor şi crearea de asocieri.

Ulterior – eventual după un anumit interval de timp – este necesară sintetizarea rezultatului şi evaluarea şi clasificarea ideilor, conform prezentărilor anterioare de la *Brainstorming*.

[17] Vezi anexa 1, pag. 189.

11.4. Mind Mapping

Modul tradițional de a lua notițe, fie pentru o prelegere sau atunci când citim o carte, este să respectăm ordinea cronologică a gândirii autorului, iar pentru a rezuma conținutul din text, de multe ori folosim propoziții şi fraze în loc de cuvinte-cheie.

O abordare alternativă, şi pentru care unii specialişti pretind că funcționează ambele emisfere ale creierului, prin valorificarea atât a competențelor sale de vizualizare, cât şi de asociere, şi care îmbunătățeşte, atât memoria, cât şi gândirea creativă, este tehnica *Mind Mapping*.

Mind Mapping este o metodă care leagă concepte-cheie folosind imagini, linii şi legături. Un concept central este legat prin linii de alte concepte care, la rândul lor, sunt legate cu alte idei asociate. Este similar unei tehnici de cartografiere a conceptelor sau o diagramă păianjen, diferența fiind că un mind mapping adevărat presupune şi construirea unei ierarhii de idei în loc de crearea unor asocieri pur aleatoare.

Mind Mapping utilizează conceptul de „gândire radiantă" – gândurile radiază de la o singură idee, deseori exprimată ca o imagine. Ramurile curg înainte şi înapoi, dinspre şi către ideea centrală.

Tehnica aceasta este legată de numele psihologului Tony Buzan, deşi, în fapt, abordări similare au fost folosite încă din secolul 3 de către Porfir din Tyros pentru a conceptualiza ideile lui Aristotel, de Leonardo da Vinci şi de Picasso.

Există patru caracteristici-cheie ale Mind Mapping-ului:

1. Există un concept-cheie, de multe ori exprimat grafic ca o imagine.
2. De la conceptul-cheie/imagine radiază ramuri, iar fiecare dintre acestea conține un alt concept-cheie, care este de fapt un subcapitol al conceptului principal.
3. Ataşat la aceste ramuri principale sunt alte ramuri care reprezintă concepte de importanță secundară.
4. Împreună, ramurile şi imaginea centrală formează o structură nodală.

Pentru a realiza o asemenea diagramă se procedează astfel:

Pasul 1 – Determinați imaginea centrală sau conceptul-cheie.

Pasul 2 – Creați structura de bază pentru organizarea propriilor idei: acestea sunt principalele ramuri, sunt cunoscute sub numele de idei de bază şi sunt reprezentate de ramurile radiind spre exterior de la conceptul principal.

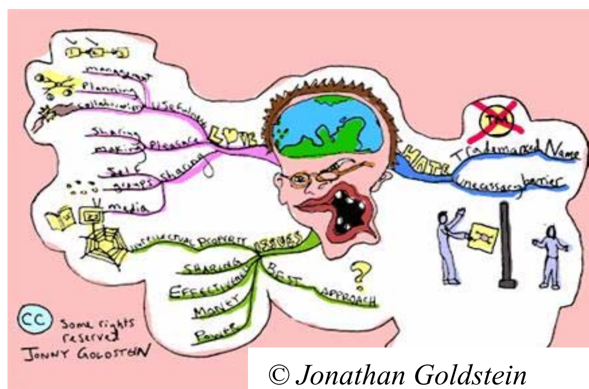
Pasul 3 – Scrieți cuvinte-cheie asociate cu ideile principale, care ar trebui să stea pe ramuri mai mici, conectate la ramurile principale.

Pasul 4 – Revizuiți harta obținută, puneți lucrurile în ordine, şi numerotați ramurile. Dacă este necesar, această revizuire se poate face pe o altă bucată de hârtie.

Posibilități de expresie:

- Folosiți gândirea radiantă – porniți de la o idee centrală şi radiați spre exterior.
- Folosiți ierarhii şi asocieri – ideile principale sunt încorporate în linii groase care radiază din centru; ideile care pornesc din ramurile principale au linii mai subțiri. (Dacă vă aşteptați să existe mai multe idei principale decât cele la care v-ați gândit inițial, lăsați ramuri libere pentru eventuale completări ulterioare).
- Utilizați imagini şi culori – acestea vor stimula capacitatea creierului de vizualizare şi creativitatea şi totodată vă ajută să vă amuzați de-a lungul drumului.
- Folosiți cuvintele-cheie, mai degrabă decât fraze, sunt mai uşor de reținut.
- Folosiți simboluri (de exemplu, x în loc de *nu*) şi coduri. Pe această hartă pot fi consemnate adnotări, referințe către alte surse folosindu-se culori diferite.
- Fiți clar: cuvintele să aibă aceeaşi lungime ca şi liniile (utilizare judicioasă a spațiului), folosiți majuscule pentru a accentua cuvintele-cheie.
- Utilizați săgețile pentru a desemna legături între idei.
- Desenați rapid şi necritic pe o foaie de hârtie A4 sau mai mare (poate A3, care are, de asemenea, avantajul că va fi uşor de recunoscut dintre alte foi de pe birou) pusă pe lat.
- Revizuiți harta obținută după ce ați schițat prima variantă, dar nu imediat, ci după ce gândurile au avut timp să se *decanteze*.

Utilizatorii sunt sfătuiți să adopte un stil personal şi să se distreze utilizând tehnica *Mind Mapping* şi încercați, în mod deliberat, să desenați diagramele cât mai atractiv posibil. De fapt, unele diagrame pot deveni de multe ori mini opere de artă ca în următorul exemplu:



© *Jonathan Goldstein*

Tehnica *Mind Mapping* se recomandă în mod special pentru:

- sintetizarea ideilor;
- identificarea structurilor;
- abstractizarea elementelor esențiale;

- realizarea de clasificări;
- planificarea de manifestări şi, nu în ultimul rând;
- prezentarea rezultatelor de lucru.

Cu ajutorul conexiunilor sunt luate în considerare toate aspectele posibile corespunzătoare unui subiect. *Mind Mapping* se recomandă pentru toate problemele la care apar dificultăţi în adoptarea unor decizii sau în cazul în care este necesară dezvoltarea unei teme noi. În mod suplimentar, acest instrument este de ajutor şi la planificarea şi realizarea proiectului.

11.5. Cutia morfologică

Această tehnică are ca idee centrală descompunerea unei probleme de rezolvat în elemente componente şi reasamblarea lor pe baza unor criterii determinate. Treptele de parcurs în cadrul unei asemenea metode sunt:

- se stabileşte natura şi enunţul problemei de analizat;
- se enunţă totalitatea factorilor şi parametrilor de care depinde analiza evoluţiei viitoare a conţinutului fenomenului sau procesului analizat;
- se descompun factorii şi parametrii în elemente şi valori ireductibile şi independente, alcătuindu-se un tabel care să conţină toate elementele şi valorile identificate;
- se construiesc apoi lanţuri de legături între diferitele elemente şi parametri, fiecare lanţ în parte constituind o posibilă evoluţie a rezolvării problemei.

Tabloul astfel conturat devine o cutie morfologică cu **n** dimensiuni (**n** = numărul parametrilor distincţi). Soluţiile obţinute sunt fie posibile, fie contradictorii şi imposibile, după cum se apreciază în funcţie de natura problemei şi de natura relaţiilor interne dintre parametrii analizaţi.

Exemplu: planificarea unui seminar

Parametru	Pondere/Soluţii individuale			
Locaţie	La sediu	Hotel	Cabană	Centru de seminarii
Timp	1 săptămână	3 weekenduri	3 sâmbete	10 jumătăţi de zi
Metodică	Prelegeri	Munca de grup	Workshopuri cu traineri	Referat şi exerciţii
Program cadru	Training în aer liber	Vizite	Training de supraveghere	Fără timp liber

11.6. Interogarea experților – tehnica Delphi[18]

Tehnica Delphi reprezintă o tehnică de interogare progresivă a experților, având ca finalitate procesul de luare a deciziilor în anumite situații. Fiecare participant completează un chestionar şi apoi primeşte feedback referitor la toate răspunsurile. Apoi, având aceste informații, completează chestionarul din nou, de data aceasta oferind explicații pentru părerile care diferă în mod semnificativ de cele ale celorlalți participanți.

Explicațiile au rolul de informații utile pentru ceilalți. În plus, acesta poate să îşi schimbe părerea, pe baza evaluării făcute noilor informații oferite de ceilalți participanți. Procedeul este repetat de câte ori este necesar. Ideea constă în faptul că întregul grup poate să evalueze păreri bazate pe informații privilegiate sau rare. Astfel, în majoritatea situațiilor în care se aplică tehnica Delphi consensul creşte de la o rundă la alta.

Deşi în mod obişnuit se desfăşoară prin poştă, există variante de Delphi online sau față-în-față. În procedeul inițial, caracteristicile-cheie ale tehnicii sunt: (1) structurarea fluxului informațional, (2) feedback către participanți şi (3) anonimatul participanților. În tehnica Delphi față în față, anonimatul este eliminat. O altă variantă de Delphi este „Delphi politic”, scopul principal al acestuia fiind expunerea tuturor opțiunilor diferite şi a opțiunilor referitoare la o problemă, precum şi argumentele pro şi contra pentru aceste poziții.

În general, tehnica Delphi a fost inventată pentru a încerca să se depăşească variate obstacole socio-psihologice, asociate cu procesele de grup, inclusiv:

- Personalitatea dominantă sau persoana vorbăreață „ocupă” procesul de grup;
- Refuzul unor persoane de a lua o poziție într-o problemă înainte de stabilirea tuturor faptelor sau înainte de a se şti în ce direcție o ia majoritatea;
- Dificultatea de a contrazice în public persoane care ocupă poziții înalte;
- Teama de a aduce în discuție o idee nesigură care se poate dovedi a fi neplăcută.

Mod de realizare

(a) Echipa de organizare

Sarcinile echipei de organizare sunt următoarele:

- Întocmirea chestionarelor;
- Identificarea şi recrutarea experților;
- Distribuirea chestionarelor;

[18] Murray Turoff, Harold A. Linstone, *The Delphi Method. Tehniques and Applications*, 2002.

- Analiza comentariilor şi feedback pentru experţi după fiecare rundă;
- Scrierea raportului final.

(b) Experţii

- Completează chestionarele;
- Dacă tehnica se aplică faţă-în-faţă, participă la evenimentele programate.

Varianta originală a tehnicii Delphi poate fi descrisă prin următorii paşi.

(1) Formarea unei echipe care să coordoneze şi să monitorizeze tehnica Delphi pe un subiect dat.

(2) Selectarea şi recrutarea comisiei(ilor) care va (vor) participa la exerciţiu.

În mod obişnuit, membrii comisiei sunt experţi în domeniul ce urmează a fi investigat. Anumite cărţi sugerează că deşi membrii comisiei trebuie să fie bine informaţi despre subiect, nu este necesar un grad mare de expertiză. Bineînţeles, nivelul de expertiză cerut depinde de subiectul ales şi de întrebările puse. Numărul membrilor comisiei variază mult de la o tehnică la alta, dar este necesar un minim de patru persoane pe comisie.

(3) Întocmirea chestionarului Delphi pentru prima rundă.

In mod ideal, întrebările puse trebuie să fie suficient de precise pentru a elimina cea mai mare parte a informaţiilor irelevante, dar în afară de acest lucru, să pună cât mai puţine limitări asupra informaţiilor. În plus, pe lângă chestionar, se trimite de obicei şi un rezumat exact cu materiale generale. În unele cazuri sunt furnizate seturi de scenarii care specifică anumite elemente pe care repondenţii trebuie să le considere ca fiind date în scopul de a evalua problemele.

Adeseori sunt prezentate alternative variate alături de o scară gradată care oferă repondenţilor posibilitatea de a-şi cuantifica preferinţele de la total dezacord la acord total.

Dacă se foloseşte procedeul de acordare a punctajelor, aveţi grijă să nu folosiţi propoziţii compuse (cum ar fi „Credeţi y, în cazul în care x ...”) ci mai bine descompuneţi astfel de propoziţii în propoziţii simple (exemplu, „Credeţi x?” şi „Credeţi y?”).

(4) Verificaţi limbajul chestionarului (exemplu, ambiguităţi, exprimări vagi).

Fiecare chestionar trebuie pretestat de către oameni care nu au fost implicaţi în crearea acestuia. Identificaţi toate elementele care sunt formulate în mod confuz şi revizuiţi-le.

(5) Trimiteţi primul chestionar membrilor comisiei.

(6) Analizați prima rundă de răspunsuri.

(7) Pregătiți chestionarele rundei a doua (şi testați-le).

În această rundă, discrepanțele dintre părerile participanților sunt scoase în evidență (dar menținute încă anonime). Participanții sunt rugați să încerce să explice diferențele dintre părerile lor şi cele ale altora, furnizând raționamentul lor şi orice informații care pot avea influență şi pe care ceilalți pot să le cunoască. În fiecare rundă sunt împărtăşite astfel de informații şi raționamente celorlalți participanți (încă menținând anonimatul).

(8) Trimiterea chestionarelor rundei a doua membrilor comisiei.

(9) Analiza răspunsurilor rundei a doua.

Paşii 7-9 se repetă până când se doreşte sau este necesar pentru a obține stabilitatea rezultatelor.

(10) Pregătirea unui raport de către echipa de analiză care prezintă concluziile exercițiului.

Este foarte important ca toți participanții să înțeleagă scopul tehnicii Delphi, altfel pot să nu răspundă corespunzător la chestionare sau să devină frustrați şi să îşi piardă interesul.

Principalul dezavantaj al tehnicii Delphi ar putea consta în timpul lung presupus de aplicarea chestionarelor şi dificultatea administrării întregului proces.

Anexa 1

Fişă de tip *Brainwriting 6-3-5*

Problema:			
	Ideea 1	**Ideea 2**	**Ideea 3**
Cursant 1			
Cursant 2			
Cursant 3			
Cursant 4			
Cursant 5			
Cursant 6			

12. PREZENTĂRI SCRISE ŞI ORALE

Sorina-Maria Cofan

12.1. Raportul scris de analiză

Rapoartele scrise sunt cele care diseminează produsele muncii analiştilor. Un raport scris este o prezentare a elementelor-cheie ale unei situaţii sau de analiză către un anumit public. Publicul poate varia de la poliţiştii de patrulare care au nevoie doar de mici buletine situaţionale, până la manageri care necesită rapoarte detaliate, de profunzime şi colegi analişti care au nevoie de toate informaţiile disponibile. Rapoartele scrise constituie cea mai eficientă cale de transmitere a informaţiilor, atunci când sunt utilizate pentru a prezenta o imagine de ansamblu a unei analize care poate fi fundamentul pentru un plan de acţiune viitor – timpul nu este un factor crucial care să afecteze succesul unei operaţiuni.

Este important să ne amintim că un raport scris dă puţine posibilităţi de feedback direct din partea beneficiarilor sau posibilitatea de a răspunde la întrebări.

Atunci când este citit raportul trebuie să vorbească despre propria valoare şi să răspundă tuturor posibilelor întrebări pe care beneficiarul le-ar putea avea referitor la subiectul prezentat. Nu avem şansa de a reexplica anumite aspecte, ca într-o prezentare orală. Acest lucru înseamnă că rapoartele scrise trebuie să fie prezentate în mod profesionist, iar de îndată ce acestea sunt deschise încep să afecteze opinia cititorului. Un format uşor de citit, care nu abundă în culori şi cu o formulare clară a ideilor este mult mai eficient decât un raport stufos în explicaţii, care abundă în trimiteri şi imagini viu colorate.

Rapoartele ar trebui redactate cu acurateţe, ideile să fie expuse cu claritate şi concizie, sporind credibilitatea concluziilor formulate şi asigurând corectitudinea mesajului livrat[1].

Graficele (diagrame, histograme, hărţi relaţionale, listinguri telefonice etc.) realizate de un analist nu ar trebui să fie luate în considerare singure. Ele sunt produse pentru a ajuta la înţelegerea activităţii infracţionale şi de aceea ar trebui să ilustreze aspectele prezentate în raportul de analiză şi în prezentarea orală. Graficele pot fi introduse în corpul raportului, sau ca anexe, la finalul raportului, în text făcându-se doar trimiteri la ele.

---

[1] Gilles Ferréol, Noël Flageul, *Metode şi tehnici de exprimare scrisă şi orală*, Editura Polirom, Iaşi, 1998.

Cinci reguli pentru redactarea rapoartelor de analiză:

- Fii clar şi concis. Lucrurile neclare sau erorile de calcul pot afecta impactul raportului.
- Scrie la persoana a treia pentru a face raportul impersonal.
- Evită folosirea jargonului profesional.
- Menţine o logică fluentă a ideilor şi argumentelor.
- Asigură o gramatică şi o vorbire corectă. Greşelile distrag cititorul şi pot crea confuzii în cazul numelor sau identităţii persoanelor.

Trei greşeli frecvente de evitat:

1. ***Construcţia stufoasă***: autorul construieşte cazul încet, trăgând concluziile la sfârşit. Se pleacă de la prezumţia că, în acest fel, concluziile vor apărea în mod dramatic. Din nefericire, mulţi cititori se vor opri din citit înainte de a ajunge la sfârşit;
2. ***Linia timpului***: ceva similar cu greşeala anterioară, această abordare va ilustra cazul în ordine cronologică şi va păstra ce este mai important şi relevant la sfârşit; cititorul va fi mai interesat de ultimele evenimente şi îşi va pierde răbdarea în timpul citirii materialului;
3. ***Munca din greu***: această abordare este cunoscută şi că *priveşte cât de multe ştiu despre subiect*. În mod obişnuit analistul colectează o imensă cantitate de informaţii şi adesea nu poate renunţa la nicio parte, rezultatul fiind lung şi în majoritatea cazurilor nefocalizat.

Raportul trebuie să conţină cele mai importante constatări, concluzii şi recomandări. Ca şi prezentarea orală raportul de analiză scris trebuie să transmită rezultatele analizei într-un limbaj simplu şi clar, să identifice aspectele care trebuie să fie subliniate. Conţinutul ar trebui să fie clar, concis, scris corect din punct de vedere gramatical şi al înţelesurilor, cu evitarea frazelor lungi, alambicate şi greu de urmărit.

Avantaje	**Dezavantaje**
Raportul poate fi adaptat pentru a se potrivi nevoilor unui anumit beneficiar, omiţând informaţiile care sunt irelevante şi/sau neimportante pentru cerinţele acelei persoane.	Autorul raportului trebuie să cunoască beneficiarul pentru a-i ajusta conţinutul; altfel va trebui să includă în raport cât mai multe informaţii cunoscute în acel moment.
Conţinutul raportului poate fi recitit pe îndelete, iar punctele-cheie pot fi subliniate de către beneficiar pentru o utilizare viitoare.	Odată ce un raport a fost scris, el devine document istoric, o *radiografiere* a unei situaţii date de informaţiile disponibile în acel moment.
Conţinutul raportului poate fi menţionat ca referinţă. Exemplu: atunci când se face schimb de idei sau informaţii suplimentare.	Având în vedere distanţa dintre cel care redactează raportul şi cititorul acestuia, există o întârziere inevitabilă în schimburile de informaţii dintre ei.
Se diseminează cu uşurinţă.	Este dificil de controlat accesul, odată ce a fost diseminat.

O structură foarte utilă pentru rapoartele de analiză scrise este piramida inversată. Pentru a o folosi imaginați-vă că fiecare paragraf este ca o parte dintr-o piramidă răsturnată. Cea mai importantă idee trebuie poziționată în partea cea mai îngustă a piramidei – vârful – şi toate ideile care urmează vor susține ideea principală.

În general, propozițiile care urmează ideii principale trebuie poziționate în ordine descrescătoare a importanței. Structura fiecărui paragraf este, de asemenea, importantă pentru menținerea atenției cititorului. Poate avea două componente: *ce?* – faptele şi *şi ce?* – implicațiile faptelor. Acest mod de redactare evidențiază cititorului evenimentele şi aspectele importante survenite.

Un alt beneficiu al modelului piramidei inversate este că, utilizând această tehnică de lucru, se obține un raport scurt. Tehnica forțează analistul să se concentreze doar pe faptele care au directă relevanță pentru subiect[2]. Este, de asemenea, util ca analistul să determine ce fapte sunt esențiale şi care sunt doar *bine de ştiut*.

În final, o bună scriere deseori înseamnă o bună rescriere. Exemplu: Mark Twain s-a scuzat odată unui prieten că îi trimite o scrisoare lungă, din cauză că nu a avut timp să-i scrie una scurtă.

Conținutul raportului scris de analiză

1. Coperta cu titlul

Pagina de gardă (coperta), pe lângă titlu, include numele analistului, antetul unității, numărul de înregistrare şi data la care raportul a fost redactat. Alegeți un font corespunzător care ar trebui să atragă imediat atenția. De asemenea, în cazul în care documentul este clasificat acest lucru trebuie indicat pe copertă şi pe fiecare pagină a raportului, respectându-se cu strictețe legislația în vigoare în ceea ce priveşte redactarea, manipularea şi diseminarea conținutului.

2. Cuprinsul

Cuprinsul va fi necesar, în cazurile în care întregul document are mai multe capitole, un număr mare de pagini, anexă cu diagrame etc.

3. Cuvânt înainte/Metodologie

De preferat ar fi ca această secțiune să fie scurtă şi să conțină detalii cu privire la tehnicile analitice aplicate, procedeele utilizate, scopul analizei, beneficiarii pentru care a fost realizată şi, dacă este cazul, detalii cu privire la perioadele acoperite de analiză. Tot aici se vor menționa limitările analizei şi sursele de date utilizate.

4. Abstract

Ar trebui să fie scurt şi să includă o trecere în revistă a rezultatelor obținute în urma analizei, ipoteze şi concluzii formulate.

---

[2] Andra Şerbănescu, *Cum se redactează un text*, Editura Polirom, Iaşi, 2001.

5. Corpul principal al raportului

Premisele şi informaţiile pe baza cărora au fost formulate vor deveni secţiunile mari ale raportului. Acesta ar trebui să fie concis şi ar trebui să descrie în mod logic structura analizei începând cu rezultatele obţinute şi premisele pe care se bazează. Premisele sunt apoi descrise şi susţinute de informaţii relevante cunoscute şi diverse diagrame, cum ar fi: histograme, harta legăturilor etc. care devin secţiunile principale ale raportului. Se recomandă ca atenţia cititorului să fie atrasă de raţionamentele şi comentariile analistului (cum ar fi scoaterea în evidenţă a golurilor de informaţii), prin utilizarea unor casete text în care să se folosească o culoare de fundal diferită de textul raportului etc. Fotografiile pot fi, de asemenea, incluse în această secţiune sau pot fi incluse în anexe.

6. Concluzii/Recomandări

Secţiunea finală a raportului poate include o reluare a ipotezelor şi/sau concluziilor formulate şi oferă o listă de recomandări care ar trebui să fie bazate pe rezultatul analizei.

După ce au trecut prin ciclul informaţional cel puţin o dată şi, cel mai probabil, de un număr de ori pentru a ajunge la rezultatul final, analistul va avea un nivel de cunoaştere aprofundat a investigaţiei sau a situaţiei analizate. O cunoaştere care nu poate fi egalată, chiar de către beneficiarii analizei (fie ei personal operativ sau manageri). Rezultatul final al oricărei analize ar trebui să fie indicarea unei căi de urmat în continuare. Analiza ar trebui să spună „Ce facem acum", sau chiar „Ce nu facem". Nu este rolul analistului să ia decizii, ci să informeze pe cei care o fac. A formula recomandări este o parte legitimă a procesului, dar amploarea şi detaliile recomandărilor pot varia în funcţie de scopul analizei şi tipul de concluzii furnizate.

Recomandările vor fi în general din următoarele domenii:

- ***Colectarea de informaţii suplimentare***/culegere direcţionată a datelor (de umplere a golurilor informaţionale) – informaţii specifice solicitate pentru testarea ipotezelor. Aceste recomandări direcţionează eforturile de culegere a informaţiilor, analiştii asigurându-se că nu se iroseşte timp cu colectarea de informaţii irelevante. Analiştii pot dori să ia în considerare modul în care informaţiile ar putea fi obţinute şi să sugereze alternative posibile; cu toate acestea este necesară prudenţă pentru a evita recomandări puerile, care ar putea submina valoarea analizei.
- ***Selectarea suspecţilor*** – ca rezultat al analizei unei reţele criminale analistul poate evidenţia diverse persoane ca suspecţi a căror arestare ar perturba cel mai mult activitatea reţelei în ansamblul său. Acest lucru este deosebit de util atunci când se realizează profilări ale ţintei sau problemei.
- ***Măsuri preventive*** – în mediile de aplicare a legii, există tendinţa de focalizare pe arestarea şi urmărirea penală a celor care încalcă legea.

Există totuşi, alte metode şi căi, ce pot fi valorificate pentru a preveni comiterea de infracțiuni dintr-un început. Acesta este un domeniu în care obiectivitatea analiştilor şi gândirea lor laterală îi poate ajuta să ajungă la soluții noi pentru probleme vechi. Asemenea recomandări pot fi adecvate în analiza modelului criminal, profilarea problemei şi rapoartele de analiză strategică.

- ***Predicții/riscuri*** – Prin însăşi natura lor, acestea sunt tipuri de recomandări, care pot fi controversate. Abilitatea de a prezenta în mod clar factorii de sprijin pe care v-ați bazat aceste recomandări este vitală.
- ***Politica/procesul*** – proiectele de analiză strategică, în special, ar putea evidenția puncte slabe în politicile existente, nivelurile de proces sau de resurse care pot face obiectul unor recomandări. În mod ideal orice critici ar trebui să includă o soluție alternativă, care să rezolve problema.

Acestea şi alte tipuri de recomandări pot fi incluse în gama completă de produse analitice pe care un analist le elaborează, după caz. Unele analize pot necesita doar un singur tip de recomandare, în timp ce altele pot necesita mai multe. Analiştii vor fi în mod natural ghidați în elaborarea recomandărilor de direcția dată în solicitarea inițială. Capacitatea analistului de a face recomandări se va dezvolta odată cu creşterea experienței într-o anumită organizație. O parte din această experiență ar trebui să includă dobândirea de cunoştințe privind capacitățile organizației de a aduna informații, cum ar fi: acces la baze de date, capacitatea de supraveghere, linkuri către alte instituții, investigații financiare etc. Dobândirea acestor cunoştințe de către analişti va asigura formularea unor recomandări atât practice, cât şi fezabile, astfel crescând probabilitatea de a fi acceptate şi adoptate.

Recomandările apar atunci când analistul transpune cunoştințele acumulate pe parcursul etapei de analiză în idei şi soluții, care pot ajuta la progresul unei anchete sau proiect. Ele sunt partea finală şi fundamentală a ciclului informațional, înainte de diseminare. Rezultatele analizei şi recomandările formulate vor fi cele care vor vorbi despre calitatea analizei.

7. Goluri de informații

În unele rapoarte de analiză este extrem de utilă identificarea golurilor de informații grupate în funcție de structura care poate acționa pentru a le umple. Acest lucru permite beneficiarilor identificarea propriilor responsabilități şi managerilor posibilitatea de a iniția şi verifica progresele înregistrate în ceea ce priveşte evoluția acestui proces.

8. Anexe şi Index

Această secțiune finală este pentru a include orice diagrame de dimensiuni mari sau suplimentare, care ilustrează grafic conținutul raportului.

Înainte ca orice raport să fie diseminat, autorul ar trebui să îl citească pentru a se asigura că are sens, ortografia este corectă (în special, nume şi

locații), raportul este lizibil, iar conținutul este corect (de exemplu, datele de naştere). Această verificare este utilă şi va preveni eventuale probleme ulterioare, de-a lungul procesului de investigare.

Structura şi metoda de livrare a oricărui produs analitic scris sau prezentat oral, ar trebui să fie astfel concepute încât să creeze impact maxim asupra beneficiarilor. Aceasta necesită imaginație şi originalitate din partea analistului, abilități ce vor fi dezvoltate prin practică şi experiență.

12.2. Prezentări orale

12.2.1. Introducere

Prezentările orale sunt cele mai eficiente atunci când sunt utilizate pentru a înfățişa o imagine de ansamblu a unei analize care va fi utilizată ca fundament pentru o acțiune imediată – rezultatele trebuie să fie diseminate într-o situație critică, ce necesită intervenție rapidă.

Auditoriul este el însuşi influențat de stil, o prezentare eficientă putând afecta foarte mult modul în care este primit un produs analitic. Un mare avantaj al unei prezentări orale este că facilitează interacțiunea față în față între beneficiari şi cei care au elaborat analiza (analiştii).

Prin intermediul unei prezentări orale pregătite în mod corespunzător, se creează condițiile necesare pentru punerea efectivă în practică a rezultatelor obținute prin analiză, în cadrul grupurilor de lucru. Prin intermediul unei prezentări reuşite se garantează succesul activității, pentru că:

Nicio idee bună nu se „vinde" de la sine!

Produsele analitice pot fi complexe; o prezentare orală creează oportunitatea de a furniza concluziile într-o succesiune clară, logică a raționamentului utilizat.

Prezentarea trebuie să reflecte exact logica dezvoltată în activitatea de analiză.

Avantaje:

Economie de timp	Se pot transmite într-un timp scurt un volum mare de informații.
Contact personal	Prezentarea orală face posibil contactul personal direct între analist şi beneficiar (persoana care valorifică munca analistului).. Prin aceasta se creează posibilitatea ca eventualele neclarități să fie discutate direct (de exemplu: originea şi aprecierea gradului de veridicitate a informațiilor, modul în care coincid diferitele informații etc.). Prin contactul direct, destinatarul poate evalua mai bine importanța şi valoarea rezultatului analizei.
Dinamism	În comparație cu raportul scris, actualitatea este avantajul cel mai vizibil, o prezentare orală mai poate fi prelucrată în ultimul moment, atunci când se adaugă informații noi, menite să schimbe rezultatul. Într-o prezentare orală este descrisă situația de la momentul acela de timp.

12.2.2. Paşi pregătitori

a) Aprecierea grupului de persoane vizat

Ca şi în cazul întregului proces de prelucrare a informaţiilor şi aici este necesară acţiunea orientată asupra grupului vizat. Înaintea pregătirii unei prezentări este de mare importanţă aprecierea grupului de persoane vizat, cunoaşterea nevoilor acestuia. Răspunsul la următoarele întrebări poate fi util:

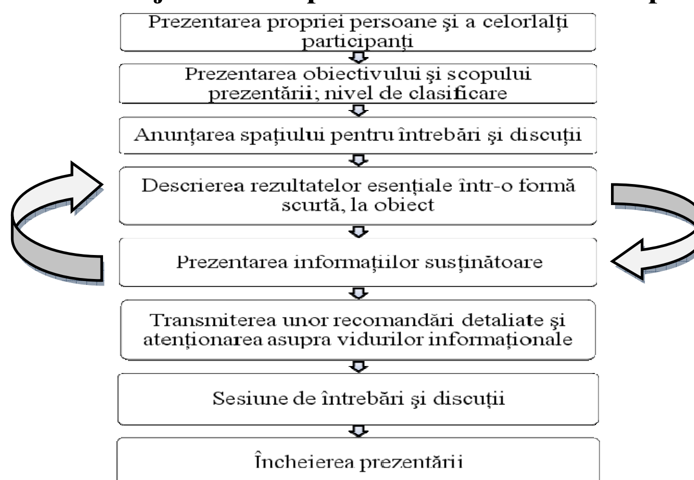
- Cine este auditoriul?
- Ce aştept din partea auditoriului?
- Ce aşteaptă auditoriul din partea mea?
- Care este obiectivul prezentării?
- Prelegerea constituie baza pentru decizii de perspectivă ori este menită să asigure iniţierea colaborărilor într-un caz complex?
- Ce informaţii posedă auditoriul cu privire la cazul ce urmează a fi prezentat?

Aprecierea grupului vizat înaintea prezentării are inevitabil ca efect prelucrarea diferenţiată a conţinuturilor pentru fiecare grup-ţintă în parte. De exemplu, un factor decizional, care urmează să hotărască continuarea analizei, are nevoie de alte informaţii, faţă de un coleg, ce urmează să continue analiza şi care trebuie să-şi însuşească detaliile.[3]

Să avem în vedere aspectele care ţin de securitatea datelor, să respectăm principiul nevoii de a cunoaşte sau să ne întrebăm dacă auditoriul deţine permisiunea de a afla informaţiile pe care le vom prezenta.

b) Structura prezentării

Schema de mai jos arată o posibilă structură a unei prezentări orale



[3] Jean Lohisse, *Comunicarea. De la transmiterea mecanică la interacţiune*, Editura Polirom, Iaşi, 2002.

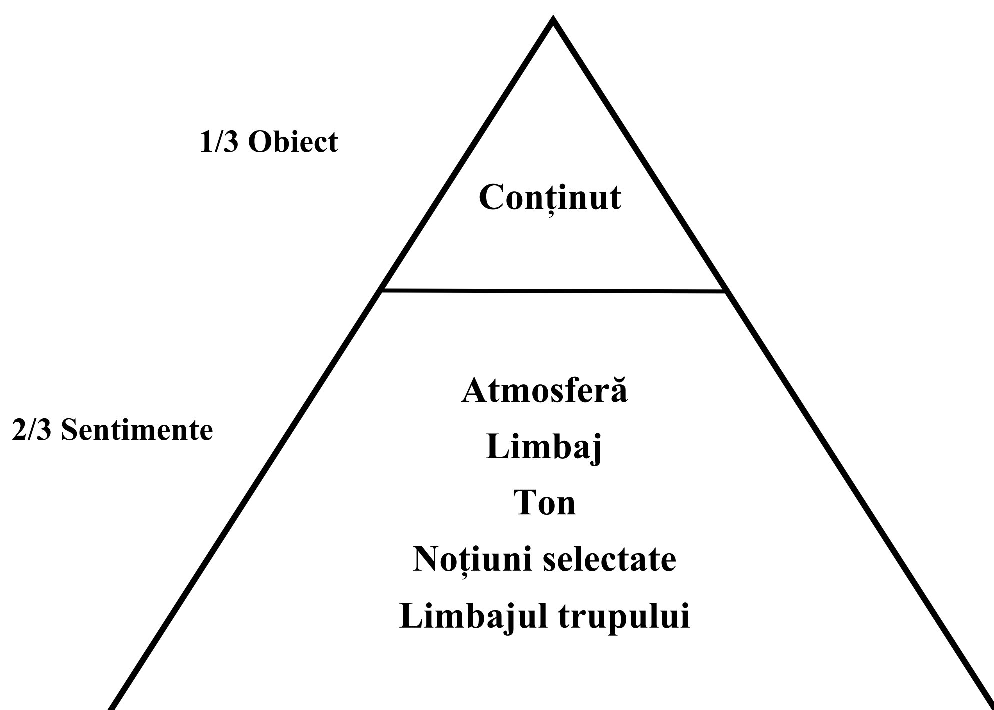
Pregătirea minuțioasă şi prezentarea concludentă constituie garanția pentru eficacitatea prezentării. Ipoteza formulată în cadrul analizei şi premisele pe care se bazează aceasta reprezintă un fundament pentru proiectul prezentării. Acest fundament asigură concordanța logicii în cadrul analizei şi al prezentării.

O prezentare va conține următoarele secțiuni:

- Introducere
- Prezentarea rezultatelor obținute
- Premise şi date care au stat la baza elaborării concluziei
- Recomandări

Nu toate informațiile sunt interesante din punctul de vedere al ascultătorilor, în special ca urmare a timpului limitat aflat la dispoziție. Din acest motiv, informațiile noi sunt mai importate decât cele vechi, fiind necesară selectarea celor mai interesante şi relevante date din perspectiva grupului-țintă şi al obiectivului existent. Este necesar să ne limităm la informațiile esențiale.

Trebuie să avem în vedere faptul că o prezentare reprezintă o prelegere bazată pe dialog, proces care se realizează în mod special la nivelul comportamentului individual.



Introducerea trebuie să fie clară şi concisă şi să conțină obiectivul propus. În măsura în care prezentarea altor persoane este importantă pentru auditoriu,

aceasta trebuie făcută la început. Tot în acest moment trebuie să se facă referire la gradul de *sensibilitate* al informaţiilor transmise.

Prezentarea rezultatelor obţinute. Auditoriul se aşteaptă ca rezultatul analizei efectuate să fie făcut public la începutul expunerii. Prezentaţi rezultatul în expresii formulate clar, fără a face referire la detalii şi particularităţi ale analizei. Să avem în vedere că într-o prezentare orală efectul obţinut va depinde în proporţie de nu mai mult de o treime de conţinutul prezentat, două treimi va conta ceea ce am transmis auditoriului prin limbajul nonverbal, paraverbal şi atmosfera creată.

Date susţinătoare. În acest moment al prezentării vor fi descrise premisele care alcătuiesc baza ipotezei, respectiv concluziei. Pentru a le prezenta cât mai eficient este de dorit să folosim instrumente vizuale ajutătoare, cum ar fi diagrame care au fost deja elaborate în timpul activităţii de analiză şi care servesc la formularea premiselor.

În cazul prezentării informaţiilor susţinătoare/individuale trebuie ca auditoriul să nu fie suprasolicitat. Nu trebuie prezentate toate informaţiile existente (de exemplu, fiecare faptă dintr-o serie de jafuri), ci numai cele relevante, cazurile deosebite, pregnante sau tipice (pentru o serie de jafuri). Mai puţin este adesea mai mult!

Repetaţi concluzia la care aţi ajuns pentru a reaminti auditoriului întregul tablou situaţional şi a le concentra atenţia pe aspectele esenţiale, înainte de a formula recomandările.

Decisivă este elaborarea logică şi deductibilă a argumentării: Şirul argumentării, concluziile elaborate, respectiv gândite de analist cu ajutorul logicii inductive pe baza informaţiilor existente trebuie prezentate astfel încât auditoriul să le poată deduce şi să poată ajunge la aceleaşi rezultate/concluzii singur.

Formularea recomandărilor. Auditoriului trebuie să i se propună recomandări, ce reies din activitatea de analiză sau din materialul avut la dispoziţie. Recomandările trebuie să conţină afirmaţii cu privire la informaţii suplimentare destinate clarificării, respectiv despre etape ale investigaţiei ce urmează a fi efectuate. Este necesar să se aloce timp pentru discuţii, formularea de întrebări din partea auditoriului şi formularea de clarificări şi răspunsuri.

c) Etapa premergătoare prezentării oficiale

Faceţi prezentarea de probă în faţa uneia sau a două persoane (de încredere) pentru a evita deficienţe:

- în conţinut;
- în construcţia logică;
- în vizualizare;

- la alegerea şi folosirea instrumentelor ajutătoare;
- la introducere;
- în cadrul expunerii sau;
- în ceea ce priveşte timpul alocat.

12.2.3. Instrumente ajutătoare pentru o prezentare de succes

Următoarele observații sunt general valabile, indiferent de instrumentele ajutătoare folosite în scopul vizualizării.

Instrumentele ajutătoare trebuie într-adevăr percepute doar ca ajutoare; dacă nu sunt incluse în prezentare sunt lipsite de valoare, iar dacă sunt utilizate contribuie la o mai bună înțelegere a celor expuse. Ele nu trebuie să înlocuiască cuvântul vorbit, ci să-l întărească.

Exemple de instrumente ajutătoare uzuale:

Tip	Potrivit pentru	Aspecte de luat în considerare
Flipchart	Mesaje scurte. Grupuri mai mici de 30 de persoane.	Este nevoie de pregătire anterioară. Utilizați markere colorate negre sau albastre.
Flipcharts/whiteboards	Discuții.	Păstrați simplitatea.
Folii la retroproiector	Explicații.	Slideurile printate pe o imprimantă laser au calitatea cea mai bună.
Slideuri proiectate	Grupuri de până la 50 de persoane. Multe utilizări.	Imaginea s-ar putea să necesite mărire. Slideurile colorate nu se văd bine dacă este multă lumină în sală.
Video	Grupuri mai mici de 30 de persoane, dacă nu este disponibil echipament tip cinema.	Videoclipuri scurte (8-10 minute). Imaginile să fie în mişcare. Necesară acuratețe a imaginii. Atenție la compatibilitățile echipamentelor.
Slideuri PowerPoint	Prezentări. Grupuri de 100-150 de persoane. Aplicabilitate mare.	De departe cele mai profesionale, dacă sunt utilizate cu o telecomandă. Lumina trebuie diminuată în încăpere.
Materiale ajutătoare (handouts)	Materiale suplimentare. Nu sunt incluse în prezentare. Vin să confirme sau să consolideze cele prezentate.	Trebuie scrise la calculator şi printate. Nu trebuie să fie stufoase. Trebuie să accentueze şi să nu intre în conflict cu cele comunicate verbal sau cu ajutorul tehnicilor vizuale. Verificați corectitudinea textului, acuratețea şi relevanța conținutului şi că există suficiente copii pentru toți cei prezenți.

Alegerea diferitelor instrumente ajutătoare depinde de:

- auditoriu;
- de sensul şi scopul fiecărei prezentări în parte şi
- de spaţiul avut la dispoziţie.

Materialele ajutătoare sunt instrumente de valoare pentru prezentarea orală. Cu toate acestea ele creează şi întreruperi în cadrul prezentării, putând fi chiar supărătoare, împiedicând cursul normal al expunerii în cazul în care conţinutul lor nu reflectă exact pe cel prezentat. Atenţia auditoriului pendulează permanent între cuvântul vorbit şi ceea ce vede.

Următoarele recomandări vor ajuta la evitarea acestei probleme:

Ilustraţia	• Instrumentul ajutător al prelegerii trebuie să completeze şi să ilustreze, nu să reprezinte conţinutul prezentării. El trebuie utilizat, pentru a clarifica puncte complexe şi dificile expuse. • Instrumentele ajutătoare ilustrative nu trebuie folosite niciodată doar pentru a înfrumuseţa optic prelegerea.
Vizualizare	• Afirmaţiile esenţiale ale prezentării trebuie susţinute de reprezentări grafice corespunzătoare. Graficele trebuie preluate în totalitate, ceea ce înlesneşte înţelegerea enunţurilor. (*O imagine spune mai mult decât 1.000 de cuvinte*). Prezenţa pasajelor lungi de text vor duce la suprasolicitarea creierului auditoriului, puterea de concentrare scade şi auditoriul oboseşte. • Vizualizaţi în mod special aspectele care trebuie reţinute pe termen lung de către ascultător (rezultate, rapoarte, procese, măsuri etc.). • Asiguraţi corelarea între text şi imagine. Vorbiţi în toate situaţiile despre imaginea prezentată şi vizualizaţi în toate cazurile aspectele pe care le abordaţi.
Textul	• În principiu sunt vizualizate noţiunile-cheie, nu propoziţii. Regula 6,7,8: scrieţi maxim 6 cuvinte pe linie, 7 linii pe slide, folosind litere de minim 8 mm mărime.
Culori	• Culorile, formele şi tipurile de scris au rol de accentuare şi vor fi utilizate cu măsură. Se recomandă utilizarea formelor „normale" de prezentare, cu modificarea acestora numai la schimbarea scopului, de exemplu, concluzii cu verde, informaţiile incerte cu albastru etc. Selectarea culorilor trebuie să prezinte un caracter unitar la nivelul întregii prelegeri. • Un studiu efectuat a demonstrat faptul că o culoare utilizată în text îmbunătăţeşte: ➢ dorinţa de lecturare cu 40%; ➢ inteligibilitatea cu 73%; ➢ capacitatea de memorare cu 85%. • Dar, alături de culoarea de bază (de regulă, negru), se recomandă

	utilizarea unui număr de maximum trei culori suplimentare.
Flipchart	• Scrieți literele apropiat şi lăsați loc suficient între cuvinte. Utilizați instrumente de scris cu vârf înclinat, astfel încât liniile perpendiculare să fie mai groase (opt cuvinte pe rând sau opt rânduri pe pagină).
Retroproiectorul	• Margine deschisă la culoare provocată de lumina din jurul foliei nu arată bine şi oboseşte ochiul privitorului. Soluția problemei este reprezentată de un Passepartout (confecționat personal sau cumpărat), utilizat pentru acoperirea suprafeței de proiectare care nu este valorificată. • Orificiile realizate cu capsatorul sau perforatorul pe folie arată foarte urât pe retroproiector. Acestea se pot acoperi cu Passepartout. • Dacă retroproiectorul nu este utilizat mai mult de 20-30 secunde, se recomandă oprirea acestuia.
Prima impresie este decisivă, iar ultima impresie rămâne	• Nu țineți în mână obiecte de care nu aveți nevoie la un anumit moment al prezentării (pointer, carioci etc.). Aparatele în funcțiune care nu sunt utilizate distrag atenția privitorului! • La finalul prezentării, abordați din nou afirmația inițială (de exemplu, *Din aceste considerente am ajuns la concluzia că activitatea noastră va fi influențată semnificativ în viitor de criminalitatea organizată*).
Simplitate	• Utilizați instrumentele ajutătoare simple şi uşor de înțeles. Atunci când auditoriul este constrâns să memoreze o schemă complicată, acest lucru va duce invariabil la scăderea concentrării asupra cuvântului vorbit. Astfel, instrumentul ajutător va deveni o piedică, ea va face ca prelegerea să nu mai fie accesibilă auditoriului.
Numai instrumente ajutătoare deja pregătite	• Este de dorit să se folosească pe cât posibil instrumente ajutătoare deja pregătite, deoarece fixarea scrisă în timpul prelegerii distrage atenția de la conținutul acesteia. • Evident că în timpul prelegerii pot fi clarificate probleme ce se ivesc în cadrul discuției, de exemplu, la tablă sau pe flipchart.
Prezentarea	• Asigurați-vă că instrumentele ajutătoare pot fi văzute şi citite de întreg auditoriul. Un scris de 3 cm nu mai poate fi citit fără efort de la o distanță de cca 5 m! • Observație: Scrisul de pe folie trebuie să aibă minimum 24 puncte, iar pe flipchart o grosime de minimum 0,5 cm. • Testați echipamentele tehnice din sala în care va avea loc prezentarea şi identificați elementele specifice ale acesteia. Obişnuiți-vă cu perspectiva.
Explicații	• Explicați şi motivați ce anume doriți să exprimați prin imagine. Evitați simpla citire a imaginii.

Alegerea instrumentului ajutător

Două din cele mai eficiente instrumente ajutătoare sunt flipchartul şi prezentările PowerPoint. Ambele instrumente ajutătoare au o flexibilitate crescută, deoarece pot fi actualizate fără probleme cu puțin timp înaintea prelegerii.

Combinația flipchart/videoproiector

Flipcharturile sunt foarte potrivite în combinație cu proiecțiile la videoproiector. De exemplu, fiecare premisă poate fi prezentată pe câte o foaie pe flipchart. Aveți însă în vedere că foile trebuie să rămână acoperite, până când prelegerea se referă strict la conținutul lor (continuitatea prelegerii). Foile vor fi descoperite apoi una după alta. În cazul în care o premisă necesită o clarificare mai aprofundată, mai amănunțită printr-o imagine, poate fi folosit videoproiectorul.

REȚINEȚI: Prezentarea rezultatelor constituie baza pentru deciziile viitoare.
Ea presupune o pregătire minuțioasă şi o prezentare concludentă.

13. ETICA ŞI DEONTOLOGIA PROFESIONALĂ

Sorina-Maria Cofan

13.1. Spiritul de echipă

Dacă privim strict la cuvintele care compun acest concept, observăm că sintagma *spirit de echipă* este formată din două cuvinte: **spirit** şi **echipă.**

Spiritul unei echipe este dat de trei elemente: cunoaşterea reciprocă a membrilor, felul în care are loc comunicarea dintre ei şi gradul de încredere. Când toate aceste componente sunt în echilibru şi au o tendință crescătoare, putem spune că avem o stare de afiliere. Pentru a avea o echipă funcțională însă, nu este suficientă existența unei stări de spirit. Echipa mai are nevoie de alte trei elemente: un scop (scopul constituirii), roluri clare pentru a putea funcționa şi acțiuni pentru a-şi putea îndeplini scopul.

Ai lucrat vreodată într-o echipă unde totul a mers bine? Toți membrii echipei s-au înțeles între ei, toți au avut abilitățile potrivite, s-a lucrat din greu şi a existat un ajutor reciproc pentru a duce la bun sfârşit analiza. Acestea sunt doar câteva dintre caracteristicile echipelor performante. Aceste echipe se pot forma singure, însă, de obicei, şeful este cel care va ajuta echipa să devină performantă şi îi va facilita trecerea printr-un proces care să o conducă la un nivel ridicat de eficiență şi eficacitate.

Nu poți să începi să lucrezi cu o echipă nouă şi să te aştepți la performanță într-o zi, săptămână sau lună. Sunt mult mai multe aspecte ce privesc formarea unei echipe performante şi acestea cer o perioadă de timp pentru a ajunge la rezultatele dorite. Membrii echipelor care nu au mai lucrat împreună trec de obicei prin patru etape ale dezvoltării, definite în modelul Tuckman[1]. Acestea sunt:

- **Formarea.** Echipa se întâlneşte pentru prima dată şi membrii se cunosc. Nu se pot baza unii pe alții deoarece nu sunt siguri de abilitățile, punctele tari sau slabe ale fiecăruia.
- **Asaltul**. Echipa încearcă să-şi înțeleagă rolul şi responsabilitățile. De obicei, apar conflictele de personalitate, iar membrii echipei vor spune lucrurile care îi deranjează însă fără a propune soluții din

[1] Modelul Tuckman, http://en.wikipedia.org/wiki/Tuckman's_stages_of_group_development

lipsă de cunoştinţe sau încredere în sine. Membrii echipei se ştiu deja destul de bine pentru a se certa. În general, echipa este în flux şi membrii nu ştiu ce ar trebui să facă.

- **Normarea.** Echipa începe să se obişnuiască cu punctele tari şi slabe ale fiecărui membru şi încep prin a-şi compensa lipsurile formându-se spiritul de echipă. Membrii echipei se acceptă aşa cum sunt şi se bucură de prezenţa fiecăruia. Încetul cu încetul echipa realizează că funcţionând ca un întreg sunt mai puternici decât lucrând individual.
- **Performanţa**. Aceasta este ultima etapă a unei echipe. La acest nivel, echipa munceşte pentru realizarea obiectivelor comune scrise şi nescrise. Se bazează unii pe alţii. Când apar probleme îşi oferă ajutor între ei. Membrii echipei pot lucra, în general, fără supravegherea managementului. Productivitatea echipei este ridicată şi recunoscută şi în afara ei.

Membrii unei echipe performante au încredere unii în alţii. Acest nivel de încredere nu se formează peste noapte, de aceea este nevoie de timp pentru a se contura. Aceste tipuri de echipă sunt rare, de aceea oamenii care au făcut parte dintr-o asemenea echipă îşi amintesc sentimentele trăite chiar şi după ani.

Facilitarea dezvoltării echipei:

- **Setarea unor obiective comune.** Echipele vor avea momente dificile dacă nu toţi membrii echipei ţintesc spre aceleaşi obiective. Chiar dacă sunt câţiva membrii ai echipei care au alte responsabilităţi, un set de obiective poate fi scris care să-i includă şi pe ei. Dacă este posibil, echipa ar trebui răsplătită pentru îndeplinirea acestui set comun de obiective. Acest lucru va motiva întreaga echipă pentru a merge în aceeaşi direcţie.
- **Stabilirea unor procese eficace pentru derularea activităţilor interne.** Nu poţi oferi servicii de calitate cu procese interne slabe. O echipă performantă are un set de procese interne care îi îndrumă pe membri cum să acţioneze şi să reacţioneze în anumite situaţii.
- **Formarea unei etici profesionale.** Echipele performante rar se formează într-un mediu unde angajaţii se plâng în legătură cu volumul de muncă sau de obiceiurile altor colegi. Echipele performante asociază provocările cu activităţile lor şi muncesc din greu pentru a le finaliza la termen. Uneori există o confuzie între munca dificilă şi cea care presupune depăşirea programului de lucru. O echipă performantă lucrează eficient şi isteţ. Membrii realizează mai multă muncă într-o zi obişnuită spre deosebire de colegii lor (de fapt, o echipă care lucrează peste program are

probleme cu focalizarea proceselor care ar trebui rezolvate pentru a ieşi din acest cerc vicios).

Pe de altă parte, echipele performante înțeleg când membrii trebuie să muncească împreună pentru a atinge obiectivele şi când este necesar lucrul peste program.

- **Menținerea focalizării echipei.** Echipa performantă este concentrată pe obiective şi termene şi înțelege modalitatea prin care să le atingă. Nu sunt distraşi de zvonuri şi nu-şi petrec mai mult timp comentând responsabilitățile decât muncind. Sunt conştienți ce se aşteaptă de la ei şi fac tot posibilul ca să atingă aceste aşteptări.
- **Menținerea motivației la un nivel ridicat.** Echipa performantă identifică provocările asociate cu îndeplinirea obiectivelor şi respectarea termenelor. Este un proces de motivare personală din partea fiecărui membru, dar şi de motivare consolidată prin intermediul întregii echipe.
- **Menținerea organizării.** Membrii echipei înțeleg care este rolul fiecăruia, dar şi al colegilor lor în cadrul echipei. Sunt conştienți de activitățile zilnice şi ceea ce mai au de terminat.
- **Existența unui set echilibrat de abilități.** O echipă performantă are toate abilitățile necesare pentru a-şi completa activitățile.

Într-o echipă performantă membrii îşi dau seama de slăbiciunile şi avantajele lor şi sunt dispuşi să iasă din zona de confort atunci când este nevoie.

- **Dezvoltarea respectului reciproc.** Membrii echipelor performante se înțeleg de obicei între ei, se respectă şi au încredere că se lucrează la acelaşi nivel. Aceştia se ajută când este nevoie şi sunt conştienți că dacă şi ei ar avea nevoie de ajutor l-ar primi din partea colegilor. În general, membrii sunt echilibrați şi nu sunt predispuşi depresiei sau entuziasmului exacerbat. Îşi respectă reciproc abilitățile şi compensează pentru slăbiciunile existente.

Indiferent de tipul activității desfăşurate, rezultatul va fi mult superior dacă a fost realizat în echipă. Dar cel mai adesea vom intra în competiție unul cu celălalt, decât să căutăm să lucrăm împreună, ignorând beneficiile producerii de idei în grup şi combinării efortului de echipă în vederea atingerii obiectivelor propuse.

13.2. Feedbackul

În mediul concurențial al zilelor noastre auzim tot mai des cuvântul „**feedback**[2]**”**. În unele situații, feedbackul poate veni de la şef, beneficiar, colegi de

[2] Feedback, http://ro.wikipedia.org/wiki/Feedback_pozitiv

muncă sau de la orice altă persoană cu care interacționăm. Uneori feedbackul poate fi formal, alteori poate lua forma unui simplu comentariu verbal.

În domeniul analizei informațiilor tendința manifestată este spre instituționalizarea feedbackului, ca instrument de măsurare a calității muncii de analiză, pentru îmbunătățirea produselor analitice întocmite şi ajustarea mesajului conținut, la tipul de public-țintă căruia se adresează. Fie că îmbracă forma evaluării colegiale, a superiorului ierarhic, sau a beneficiarului produsului analitic, feedbackul este colectat şi interpretat de analistul de informații, aceste activități constituind elemente de competență, prevăzute de standardul ocupațional al Analistului de informații.

Feedbackul real primit de la alții, atunci când este oferit într-o formă corectă, poate face diferența între succes şi eşec la locul de muncă. Feedbackul ne oferă informații despre ce funcționează şi despre ce nu lucrează în favoarea noastră. Ca urmare a emoțiilor puternice pe care le poate trezi, feedbackul poate părea un lucru dificil sau ceva total nepotrivit. Privit dintr-un alt unghi, tratat într-o manieră corectă, feedbackul este o oportunitate de a înțelege percepția celorlalți, o unealtă puternică cu ajutorul căreia să obținem rezultate mai bune.

Şi totuşi… ce este feedbackul?

Feedbackul este puntea de legătură între două surse de comunicare. Provenit din engleză, feedback înseamnă *conexiune inversă* şi este rezultatul final al unei idei, oferind continuitate comunicării. Pe scurt, feedback înseamnă „reacție". Este orientat spre viitor, conduce spre căutarea de noi oportunități şi implică schimbare. Nu este ceva ce trebuie penalizat şi sancționat cu bulină neagră, ci mai degrabă o sursă de progres, dezvoltare şi evoluție în toate ariile. Astfel, feedbackul din urma unei greşeli e lecția ce trebuie învățată şi informația care ne ajută să facem lucrurile mai bine data viitoare.

De ce este atât de important feedbackul în analiza informațiilor?

- Completează întregul proces de comunicare (scrisă şi orală) dintre beneficiar şi analistul de informații şi oferă o imagine concisă asupra activității realizate.
- Dă verdictul dacă recomandările formulate de analist sunt oportune şi utile beneficiarului produsului analitic.
- Este un instrument de măsurare a calității raportului de analiză întocmit.
- Poate fi baza unei planificări mai riguroase a analizei pe viitor sau a unei abordări noi.
- Oferă plus valoare comunicării şi ajută la construirea „drumului" unei idei noi.

Ce înseamnă un feedback eficient?

Este foarte important ca un feedback să fie oferit într-un **spațiu de încredere** şi să fie conştientizată încă de la început **intenția** acestuia. Altfel, va fi privit ca pe o critică şi nimic mai mult. Rolul unui feedback este acela de a ne ajuta; generează soluții utile pentru îmbunătățirea activității profesionale.

Cum să acordăm feedback?

Pentru a-şi atinge scopul şi a fi eficace, feedbackul trebuie să fie constructiv[3]. Iată trei reguli de bază pentru a oferi un feedback eficace:

1. Feedbackul eficace este specific, nu general.

Spune: „Raportul de analiză pe care l-ai finalizat ieri este bine scris, ai evidențiat foarte bine relațiile dintre membrii antreprizei criminale, precum şi golurile informaționale ce trebuie completate pentru a putea formula o concluzie pertinentă". Nu spune: „Bun raport!"

Sau spune: „Raportul de analiză pe care l-ai predat ieri este bine scris, dar nu ai evidențiat natura relațiilor dintre membrii antreprizei criminale, dezvoltă mai mult acest aspect, te rog". Nu spune: „Bunicel raport, dar nu e complet". Atunci când informația oferită este la obiect, transmite un mesaj exact, nu lasă loc la interpretări şi ajută pe cel care a solicitat feedbackul să-şi îmbunătățească în mod real performanța.

2. Feedbackul eficace este întotdeauna concentrat pe o acțiune specifică, nu pe persoană.

Spune: „Când ai vorbit cu polițistul de caz, am remarcat că ai folosit foarte bine întrebările deschise şi închise, ca să-ți lămureşti ce urmăreşte de fapt cu analiza". Nu spune: „Te pricepi la comunicare!"

Sau spune: „Când ai vorbit cu polițistul de caz, nu i te-ai adresat niciodată pe nume, dar îți recomand să o faci la fiecare întrevedere". Nu spune: „Nu eşti prea bun la comunicare".

Astfel, cel căruia îi adresezi feedbackul nu se va simți atacat, ceea ce îi va permite să rămână deschis la mesaj, îl va înțelege şi va trage învățămintele necesare.

3. Feedbackul eficace se dă imediat după ce acțiunea respectivă s-a produs.

Indiferent dacă este laudativ sau corectiv feedbackul se oferă cât situația şi detaliile sale sunt clare în mintea tuturor. Înțelepciunea populară românească spune: „Bate fierul cât e cald". Cel mai rău este când se dă un feedback corectiv la distanță mare în timp, după ce s-a produs evenimentul. Multe detalii se vor fi uitat de către toți participanții la discuție, ceea ce lasă loc la multe interpretări. În astfel de situații, mai bine renunțăm să mai dăm feedback.

---

[3] Ion-Ovidiu Pânişoară, *Comunicarea eficientă*, Editura Polirom, Iaşi, 2008, pag. 58.

Recomandări pentru oferirea feedbackului:

- cel mai bun feedback este sincer şi onest, oferit pentru a ajuta. Oamenii simt când motivul este altul;
- feedbackul are succes atunci când cel care îl primeşte poate schimba ceva în legătură cu subiectul lui. Altfel, este pierdere de vreme;
- feedbackul implică observaţii şi informare. Recomandarea se face numai dacă există acceptul din partea celui care o primeşte. În caz contrar, recomandarea va fi percepută ca cicăleală sau bătaie la cap şi va fi respinsă;
- nu oferi feedback asupra motivului care a generat acţiunea, este echivalentul unui atac la persoană. Feedbackul se dă pe „cum" şi „ce" a fost făcut, nu pe „de ce";
- feedbackul eficace este consecvent. Dacă azi am dat feedback pe o acţiune, mâine trebuie să facem la fel, dacă acţiunea se repetă. Dacă azi am dat unui coleg un feedback pentru o acţiune, mâine vom da un feedback similar şi altui coleg dacă va acţiona la fel;
- să identificăm una, maximum două chestiuni critice odată, care să fie adresate. Mai multe creează confuzie şi risipirea atenţiei;
- să comunicăm impactul pe care acţiunea îl are asupra celorlalţi (asupra noastră, a colegilor, a structurii, a instituţiei, a beneficiarului etc.);
- feedbackul este mai eficace când avem permisiunea să îl oferim. Să cerem această permisiune.[4]

Cum să primim feedback?

Atunci când primim feedback, să facilităm oferirea şi primirea lui. Celuilalt îi va fi mai simplu să găsească cuvintele potrivite pentru a se exprima, iar noi vom avea deschiderea necesară să înţelegem ce vrea să spună cu adevărat.

Recomandările pentru primirea feedbackului:

- să ne păstrăm deschiderea, să nu adoptăm o poziţie defensivă, să nu luptăm împotriva a ceea ce ni se spune, să ne păstrăm calmul;
- dacă totuşi ne enervăm, să nu răspundem imediat, mai bine aşteptăm să ne calmăm;
- să nu ne extaziem când primim feedback laudativ;
- să ascultăm pentru a înţelege. Să ne punem în practică toate abilităţile pe care le avem pentru a înţelege şi mesajul nonverbal;
- să-l încurajăm pe cel din faţa noastră să ne dea feedback, să punem întrebări de clarificare;

---

[4] Petre Anghel, *Strategii eficiente de comunicare*, Casa de Editură Viaţă şi Sănătate, Bucureşti, 2006.

- să cerem exemple concrete, care să susțină feedbackul; în felul acesta arătăm interes, dar ne şi ajută să înțelegem mai bine;
- să nu îi judecăm pe cei care ne dau feedback. Cea mai bună metodă de a învăța este să primim feedback. Învățăm despre noi, dar şi despre ceilalți;
- doar pentru că ni se oferă feedback nu înseamnă că este şi complet adevărat. Fiecare interpretează în felul său în funcție de paradigmele şi experiențele sale anterioare. Dar acest lucru nu însemnă nici că totul este fals, aşa încât ar fi benefic să reflectăm la ce ni se spune;
- să cerem feedback şi altora, pe aceeaşi temă, ne va ajuta să ne edificăm referitor la punctul de mai sus;
- să mulțumim persoanelor care ne-au oferit feedback;
- noi suntem singurii care decidem ce facem cu feedbackul primit. În consecință suntem direct responsabili pentru efectele sale.

Studiile din domeniu spun că, în mod natural, există patru faze prin care trece persoana care primeşte feedback corectiv: NERA

Negare

Prima reacție este să negăm. Să nu începem o discuție contradictorie, să nu venim cu contraargumente şi justificări. Să rămânem deschişi la ce ni se spune, nici nu aprobăm, nici nu negăm.

Enervare

După negare vine starea de furie. Acumulăm informația, nu ne răcorim „contraatacând" şi începem să fierbem pe dinăuntru. Să nu cedăm, să aşteptăm să aflăm tot, gândindu-ne că persoana din față ne vrea binele, altfel nu şi-ar pierde timpul.

Retragere

Uşor, uşor ne calmăm, începem să reflectăm şi să cântărim ce ni se spune. Ascultăm în continuare, mai sunt lucruri pe care trebuie să le auzim, care ne pot întregi mesajul pe care celălalt îl transmite.

Acceptare

Ultima fază este acceptarea, în sensul că am luat la cunoştință şi vom analiza ceea ce am auzit. Acceptăm că persoana care ne-a dat feedbackul are un punct de vedere, nu neapărat similar cu al nostru, dar ceva a vrut să ne transmită. În consecință: avem nevoie de feedback, este util să cultivăm acceptarea oricărui fel de feedback (este o informație), evaluându-l înainte de a răspunde şi a decide ce să facem cu el.

De ce este important feedbackul?

Pentru analistul de informații: Ajută analistul de informații să-şi îmbunătățească prestația analitică în viitor, să-şi rafineze cunoaşterea nevoilor beneficiarului şi să-şi identifice zonele profesionale unde mai necesită pregătire.

Pentru beneficiarul analizei: Oferirea la timp a unui feedback constructiv şi sincer analistului îi asigură beneficiarului premisele obţinerii în viitor a unui produs analitic mai ajustat propriilor nevoi operaţionale, care să ofere răspunsuri la întrebările formulate. Bucla de feedback îi ajută pe analişti să îşi ajusteze şi armonizeze recomandările faţă de nevoile beneficiarului, conducând astfel la fundamentarea unei decizii de succes. De asemenea, feedbackul ajută analistul să se adapteze schimbărilor care pot interveni din partea beneficiarului. Obiectivele analizei nu pot fi atinse decât prin comunicare reciprocă şi constantă.

13.3. Identitatea profesională a analistului de informaţii

Ocupaţia *analist de informaţii* a fost recunoscută pe piaţa muncii din România şi introdusă în COR[5], printr-un demers iniţiat în primăvara anului 2012 de Ministerul Afacerilor Interne, demers care a reunit la aceeaşi masă experţi de marcă în domeniu, din principalele instituţii de aplicare a legii, de securitate naţională şi apărare a ţării, de învăţământ şi din mediul privat românesc. În luna aprilie 2013 a fost aprobat de Autoritatea Naţională pentru Calificări standardul ocupaţional al *analistului de informaţii*, care are asociate două calificări: *analist de informaţii* şi *asistent analist de informaţii*.

Ceea ce unicizează demersul de definire a ocupaţiei *analist de informaţii* în România este abordarea interinstituţională şi unitară a lui, din mai multe perspective de specialitate, venite din diverse sectoare de activitate: afaceri interne, informaţii de securitate, apărarea ţării, combaterea spălării banilor, afaceri, învăţământ. Preocupări pentru definirea conceptuală a domeniului au existat de mai mulţi ani, individual, în fiecare dintre sectoarele de activitate mai sus-menţionate. Fiecare dintre instituţiile implicate în proces au trăit în ultimii 10 ani prefaceri interne în zona managementului informaţiilor, subscrise unui singur ţel: atingerea excelenţei în acest domeniu de activitate şi conturarea unor politici coerente, pe termen mediu şi lung.

Definirea conceptuală a domeniului analizei informaţiilor, prin elaborarea unui standard ocupaţional, conferă identitate profesională analistului de informaţii. Totodată, identifică repere clare de calitate a muncii analistului, aduce cu sine posibilitatea elaborării unor curricula de pregătire iniţială şi continuă coerente şi asigură mobilitatea profesioniştilor atât în ţară, cât şi în străinătate. Consolidarea unei comunităţi de profesionişti deschide, astfel, oportunităţi de creştere

[5] Clasificarea Ocupaţiilor din România, disponibilă la adresa: http://www.mmuncii.ro/old/ro/ c-o-r-664-view.html

profesională a analiştilor prin schimburi de experienţă în cadrul unor manifestări ştiinţifice, conferinţe, mese rotunde, ateliere de lucru interinstituţionale şi chiar înfiinţarea unor asociaţii profesionale care să susţină dezvoltarea domeniului analizei informaţiilor. Totodată, sunt facilitate transferuri de cunoştinţe de la experţi străini, prin organizarea unor stagii de pregătire internaţionale, precum şi încurajarea unor activităţi de cercetare ştiinţifică.

În contextul accelerării şi diversificării schimburilor de informaţii la nivel mondial, facilitate de boomul tehnologic şi economic al ultimelor decenii, precum şi a liberei circulaţii a persoanelor, bunurilor şi capitalurilor, obiectul de activitate al analiştilor de informaţii, deopotrivă din domeniul structurilor statului şi afacerilor, a evoluat şi s-a adaptat noilor provocări. Astfel, putem vorbi de conturarea nevoii de cooperare internă şi internaţională între specialiştii analişti din diverse entităţi publice sau private şi aducerea mijloacelor de expresie utilizate la un standard comun.

Existenţa unui standard ocupaţional al analistului de informaţii aduce un nou început în sfera pregătirii, prin definirea competenţelor pe care un specialist trebuie să le posede pentru a se numi astfel. Totodată, sunt evidenţiate etaloane calitative, deprinderi practice, cunoştinţe teoretice şi atitudini pe care aceşti profesionişti ar fi de dorit să le aibă[6]. Trebuie subliniat totuşi că existenţa unor *curricula* de formare actuale şi adaptate modernităţii zilelor noastre nu poate garanta performanţa ridicată a analiştilor de informaţii. Modul în care este realizată recrutarea acestor specialişti este în egală măsură responsabilă de împlinirea acestei dorinţe. Posedarea anumitor aptitudini native, dublate de etică profesională şi loialitate sunt indispensabile acestor specialişti atunci când păşesc pe drumul formării în domeniul analizei informaţiilor[7].

Nu în ultimul rând aş dori să subliniez că fundamentul pe care se grefează pregătirea de specialitate a analiştilor este format din cunoştinţe solide despre activitatea organizaţiei pe care o deserveşte, funcţionalitatea entităţilor constituente ale acesteia, fluxurile informaţionale şi de lucru, politicile instituţionale, obiectivele şi scopurile sale. Situat cel mai adesea în imediata proximitate a elaborării deciziilor instituţionale, analistul trebuie să-şi formeze în egală măsură capacitatea vederii de ansamblu şi de detaliu a problemelor care i se ridică. Disponibilitatea sa pentru abordări inovative şi flexibilitatea gândirii trebuie permanent întreţinute.

Instituţiile furnizoare de programe de formare profesională pentru analişti se pot dezvolta ca medii propice explorărilor ştiinţifice în care aceştia să

---

[6] Metodologia de elaborare şi revizuire a standardelor ocupaţionale şi a calificărilor profesionale, disponibilă la adresa: http://www.cnfpa.ro/Files/phare/Metodologia%20M2.pdf

[7] Ionel Niţu, *Ghidul analistului de intelligence*, Editura Academiei Naţionale de Informaţii, Bucureşti, 2011.

fie implicați alături de specialişti din alte domenii de activitate. Rezultatele obținute în laborator să fie apoi testate şi validate în activitatea de zi cu zi, iar cunoştințele diseminate întregii comunități de profesionişti, pentru creşterea eficienței activității beneficiarilor lor.

Acest palier al dezvoltării componentei de cercetare ştiințifică în analiza informațiilor se află doar în fază embrionară în România, dar poate căpăta valențe noi odată cu aşezarea conceptuală a domeniului şi cristalizarea unei comunități profesionale care să îi susțină dezvoltarea.

13.4. Respectarea secretului de serviciu şi a confidențialității datelor

13.4.1. Protecția informațiilor clasificate

Respectarea secretului de serviciu şi a confidențialității datelor constituie obligație de serviciu şi se sancționează în conformitate cu legea.

Informațiile clasificate constituie informațiile, datele, documentele de interes pentru securitatea națională, care, ca urmare a nivelurilor de importanță şi consecințelor care s-ar produce ca rezultat al dezvăluirii sau diseminării neautorizate, necesită să fie protejate. Pentru protecția informațiilor clasificate s-a adoptat Legea nr. 182/2002. Scopul acestei legi este protecția informațiilor clasificate şi a surselor ce furnizează acest tip de informații.

Protejarea informațiilor clasificate se face prin instituirea sistemului național de protecție a informațiilor. Prin instituirea sistemului național de protecție a informațiilor nu se aduce atingere dreptului persoanei de a avea acces la orice informație de interes public, deoarece *dreptul persoanei de a avea acces la orice informație de interes public nu poate fi îngrădit*[8].

Accesul la informații clasificate este permis numai în cazurile, în condițiile şi prin respectarea procedurilor prevăzute de lege. Nicio prevedere a Legii nr. 182/2002 nu va fi interpretată în sensul limitării accesului la informațiile de interes public sau al ignorării Constituției, a Declarației Universale a Drepturilor Omului, a pactelor şi celorlalte tratate la care România este parte, referitoare la dreptul de a primi şi răspândi informații.

Standardele naționale de protecție a informațiilor clasificate au următoarele trăsături:

- sunt obligatorii;
- sunt în concordanță cu interesul național;
- sunt conforme cu criteriile şi recomandările NATO;

[8] Constituția României, Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 767, 31.10.2003, art. 31 alin. 1.

- au valoare juridică subsidiară față de normele NATO;
- sunt stabilite de SRI.

Principalele obiective ale protecției informațiilor clasificate sunt:

- protejarea informațiilor clasificate împotriva acțiunilor de spionaj, compromitere sau acces neautorizat, alterării sau modificării conținutului acestora, precum şi împotriva sabotajelor ori distrugerilor neautorizate;
- realizarea securității sistemelor informatice şi de transmitere a informațiilor clasificate.

Măsurile ce decurg din aplicarea Legii nr. 182/2002 sunt destinate:

- prevenirii accesului neautorizat la informații clasificate;
- garantării că informațiile clasificate sunt distribuite exclusiv persoanelor îndreptățite, potrivit legii, să le cunoască;
- asigurării protecției fizice a informațiilor, precum şi a personalului necesar protecției informațiilor clasificate.

Protecția informațiilor clasificate vizează:

- *Protecția juridică* – cuprinde ansamblul normelor constituționale şi al celorlalte dispoziții legale în vigoare, care reglementează protejarea informațiilor clasificate (de exemplu, *Hotărârile Guvernului care au caracter militar se comunică numai instituțiilor interesate*[9]);
- *Protecția prin măsuri procedurale* – desemnează ansamblul reglementărilor prin care emitenții şi deținătorii de informații clasificate stabilesc măsurile interne de lucru şi de ordine interioară destinate realizării protecției informațiilor;
- *Protecția fizică* – ansamblul activităților de pază, securitate şi apărare, prin măsuri şi dispozitive de control fizic şi prin mijloace tehnice, a informațiilor clasificate;
- *Protecția personalului* care are acces la informațiile clasificate, ori este desemnat să asigure securitatea acestora – are în vedere ansamblul verificărilor şi măsurilor destinate persoanelor cu atribuții de serviciu în legătură cu informațiile clasificate, spre a preveni şi înlătura riscurile de securitate pentru protecția informațiilor clasificate;
- *Protecția surselor generatoare de informații* – ansamblul măsurilor destinate protecției informațiilor elaborate, stocate sau transmise prin sisteme ori rețele de prelucrare automată a datelor.

[9] Constituția României, Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 767, 31.10.2003, art. 107 alin. 4, teza finală.

Informațiile clasificate secrete de stat sunt secretizate în două clase: secrete de stat şi secrete de serviciu.

Informațiile secrete de stat cuprind informațiile care privesc securitatea națională, prin a căror divulgare se pot prejudicia siguranța națională şi apărarea țării. Nivelurile de secretizare se atribuie informațiilor clasificate din clasa secrete de stat şi sunt:

- Strict secret de importanță deosebită – informații a căror divulgare neautorizată este de natură să producă daune de o gravitate excepțională securității naționale;
- Strict secrete – informații a căror divulgare neautorizată este de natură să producă daune grave securității naționale;
- Secrete – informații a căror divulgare neautorizată este de natură să producă daune securității naționale.

Documentele cuprinzând informații secrete de stat vor purta, pe fiecare pagină, nivelul de secretizare, precum şi mențiunea *personal*, când sunt destinate unor persoane determinate.

Informațiile secrete de stat se transmit, se transportă şi se stochează în condițiile stabilite de lege.

Informațiile secrete de serviciu sunt informațiile a căror divulgare este de natură să determine prejudicii unei persoane juridice de drept public sau privat. Informațiile secrete de serviciu se stabilesc de conducătorul persoanei juridice, pe baza normelor prevăzute prin Hotărâre a Guvernului. Acestea vor purta pe fiecare pagină şi mențiunea *personal* când sunt destinate unor persoane determinate.

Conducătorii autorităților şi instituțiilor publice, ai agenților economici cu capital integral sau parțial de stat şi ai altor persoane juridice de drept public ori privat sunt obligați să stabilească informațiile care să constituie secrete de serviciu şi regulile de protecție a acestora, să coordoneze activitatea şi să controleze măsurile privitoare la păstrarea secretului de serviciu, potrivit competențelor în conformitate cu normele stabilite prin Hotărâre a Guvernului.

Obligații, răspunderi şi sancțiuni

Persoanele care vor avea acces la informații clasificate secrete de stat vor fi verificate, în prealabil, cu privire la onestitatea şi profesionalismul lor, referitoare la utilizarea acestor informații. Pentru candidații la funcții publice ce implică lucrul cu asemenea informații, precum şi competența de a autoriza accesul la astfel de informații, verificarea este anterioară numirii în acele funcții şi se solicită obligatoriu de autoritatea de investire.

Procedurile de verificare sunt cele obligatorii pentru persoanele care lucrează în cadrul ORNISS[10], care gestionează informații NATO, potrivit echivalențelor nivelurilor de secretizare prevăzute de Legea nr. 182/2002.

---

[10] Oficiul Registrului Național al Informațiilor Secrete de Stat.

Solicitarea certificatului de securitate pentru persoanele cu atribuții nemijlocite în domeniul protecției informațiilor clasificate este obligatorie. Certificatul de securitate constituie documentul care atestă verificarea şi acreditarea persoanei de a deține, de a avea acces şi de a lucra cu informații clasificate.

Persoanele fizice cărora le-au fost încredințate informații clasificate sunt obligate să asigure protecția acestora, potrivit legii şi să respecte prevederile programelor de prevenire a scurgerii de informații clasificate. Aceste obligații se mențin şi după încetarea raporturilor de muncă, de serviciu sau profesionale pe întreaga perioadă a menținerii clasificării informației.

Persoana care urmează să desfăşoare o activitate sau să fie încadrată într-un loc de muncă ce presupune accesul la informații clasificate va prezenta conducătorului unității un angajament scris de păstrare a secretului.

Persoanele autorizate care copiază, extrag sau reproduc în rezumat conținutul unor documente secrete vor aplica pe noul document rezultat mențiunile aflate pe documentul original.

Personalul anume desemnat pentru realizarea protecției informațiilor clasificate se include într-un sistem permanent de pregătire şi perfecționare la intervale regulate, potrivit Standardelor naționale de protecție.

Accesul la informațiile clasificate este permis numai în baza unei autorizații scrise, eliberate de conducătorul persoanei juridice care deține astfel de informații, după notificarea prealabilă la ORNISS. Autorizația se eliberează pe clase şi niveluri de secretizare în urma verificărilor efectuate cu acordul scris al persoanei în cauză asupra acesteia. Persoanele juridice, cu excepția celor din domeniul apărării, ordinii publice şi siguranței naționale notifică ORNISS, eliberarea autorizației de acces. Accesul la informațiile clasificate NATO se face în baza eliberării de către ORNISS a autorizațiilor şi certificatelor de securitate, după efectuarea verificărilor de securitate de către instituțiile abilitate. Durata de valabilitate a autorizației este de până la 4 ani, în această perioadă verificările putând fi reluate oricând. Neacordarea autorizației sau retragerea motivată a acesteia determină de drept interdicția de acces la informații secrete de stat.

Accesul în clădirile şi infrastructurile informatice în care se desfăşoară activități cu informații clasificate ori sunt păstrate sau stocate informații cu acest caracter este permis numai în cazuri autorizate. Accesul cetățenilor străini, al cetățenilor români care au şi cetățenia altui stat, precum şi al persoanelor apatride la informațiile clasificate şi în locurile în care se desfăşoară activități şi se expun obiecte sau se execută lucrări din această categorie este permis numai în situațiile şi în condițiile stabilite prin tratatele internaționale la care România este parte sau prin Hotărâre a Guvernului.

Interdicții:

- Se interzice clasificarea ca secrete de stat a informațiilor, datelor sau documentelor în scopul ascunderii încălcărilor legii, erorilor

administrative, limitării accesului la informațiile de interes public, restrângerii ilegale a exercițiului unor drepturi ale vreunei persoane sau lezării altor interese legitime. Nu pot fi clasificate ca secrete de stat informațiile, datele sau documentele referitoare la o cercetare științifică fundamentală care nu are o legătură justificată cu securitatea națională.

- Este interzisă clasificarea ca secrete de serviciu a informațiilor care, prin natura sau conținutul lor, sunt destinate să asigure informarea cetățenilor asupra unor probleme de interes public sau personal, pentru favorizarea ori acoperirea eludării legii sau obstrucționarea justiției.
- Este interzisă transmiterea informațiilor secrete de stat prin cablu sau eter fără a se folosi mijloace specifice cifrului de stat sau alte mijloace criptografice stabilite de autoritățile publice competente.

Răspunderi

Răspunderea privind protecția informațiilor clasificate revine conducătorului autorității sau instituției publice ori altei persoane juridice deținătoare de informații, după caz. Conducătorii agenților economici sau ai altor persoane juridice de drept privat, precum și persoanelor fizice cărora le-au fost încredințate secrete de stat, în cadrul raporturilor de colaborare, au obligația să respecte prevederile legale privind protecția acestora.

Încălcarea normelor privind protecția informațiilor clasificate atrage răspunderea disciplinară, contravențională, civilă sau penală, după caz. Persoanele încadrate în serviciile de informații și siguranță, sau ale armatei, aflate în Serviciul Relațiilor Externe, precum și cele special însărcinate cu protecția informațiilor secrete de stat, vinovate de deconspirări voluntare, ori de acte de neglijență care au favorizat divulgarea sau scurgerea informațiilor secrete, își pierd irevocabil calitatea.

13.4.2. Confidențialitatea datelor cu caracter personal

Conceptul de protecție a datelor cu caracter personal reprezintă dreptul persoanei fizice de a-i fi apărate acele caracteristici care conduc la identificarea sa și obligația corelativă a statului de a adopta măsuri adecvate pentru a asigura o protecție eficientă.

Prin date cu caracter personal se înțeleg acele informații care pot fi puse direct sau indirect în legătură cu o persoană fizică identificată sau identificabilă, cum ar fi cu titlu de exemplu, numele, prenumele, cod numeric personal, adresa, telefon, imaginea etc.

Având în vedere necesitatea de a apăra şi respecta dreptul fundamental la viață intimă şi privată, protecția datelor cu caracter personal constituie un domeniu deosebit de important pentru instituțiile de aplicare a legii.

În conformitate cu prevederile Legii nr. 677/2001, Ministerul Afacerilor Interne prelucrează date cu caracter personal, cu respectarea principiilor menționate în continuare, în scopuri legitime.

Prelucrarea datelor cu caracter personal se realizează prin mijloace automatizate şi manuale, cu respectarea cerințelor legale şi în condiții care să asigure securitatea, confidențialitatea şi respectarea drepturilor persoanelor vizate.

Prelucrarea datelor cu caracter personal se face cu respectarea următoarelor principii:

- *Legalitatea*. Prelucrarea datelor cu caracter personal se face în temeiul şi conformitate cu prevederile legale;
- *Scopul bine determinat*. Orice prelucrare de date cu caracter personal se face în scopuri bine determinate, explicite şi legitime;
- *Confidențialitatea*. Persoanele care prelucrează, în numele unei instituții, date cu caracter personal au prevăzută în fişa postului o clauză de confidențialitate;
- *Calitatea datelor.* Datele care sunt procesate trebuie să fie adecvate, pertinente şi neexcesive prin raportare la scopul în care sunt colectate şi ulterior prelucrate;
- *Protejarea persoanelor vizate.* Potrivit acestui principiu, persoanele vizate au dreptul de a avea acces la datele care sunt prelucrate, de a interveni asupra acestora, de opoziție şi de a nu fi supus unei decizii individuale, precum şi dreptul de a se adresa Autorității Naționale de Supraveghere a Prelucrării Datelor cu Caracter Personal sau instanței de judecată pentru apărarea oricăror drepturi garantate de lege, care le-au fost încălcate;
- *Securitatea.* Măsurile de securitate a datelor cu caracter personal sunt stabilite astfel încât să asigure un nivel optim de securitate a datelor cu caracter personal procesate;
- *Notificarea.* Operatorul de date cu caracter personal este notificat la Autoritatea Națională de Supraveghere a Prelucrării Datelor cu Caracter Personal, primind un număr de operator. În conformitate cu prevederile art. 24 alin. 2 din Legea nr. 677/2001 pentru protecția persoanelor cu privire la prelucrarea datelor cu caracter personal şi libera circulație a acestor date, numărul de operator trebuie să se regăsească pe orice document/formular întocmit de către instituțiile MAI, prin care date cu caracter personal sunt colectate, stocate sau dezvăluite.

Potrivit legislației în vigoare, cetățenii vizați potrivit Legii nr. 677/2001, au următoarele drepturi:

- dreptul la informare;
- dreptul de acces la date;
- dreptul de intervenție asupra datelor;
- dreptul de opoziție;
- dreptul de a nu fi supus unei decizii individuale;
- dreptul de a face plângere la ANSPDCP sau de a se adresa justiției.

Orice prelucrare de date cu caracter personal poate fi efectuată numai dacă persoana vizată şi-a dat consimțământul în mod expres şi neechivoc pentru acea prelucrare.

Consimțământul persoanei vizate nu este cerut în următoarele cazuri:

a) când prelucrarea este necesară în vederea executării unui contract sau antecontract la care persoana vizată este parte ori în vederea luării unor măsuri, la cererea acesteia, înaintea încheierii unui contract sau antecontract;

b) când prelucrarea este necesară în vederea protejării vieții, integrității fizice sau sănătății persoanei vizate ori a unei alte persoane amenințate;

c) când prelucrarea este necesară în vederea îndeplinirii unei obligații legale a operatorului;

d) când prelucrarea este necesară în vederea aducerii la îndeplinire a unor măsuri de interes public sau care vizează exercitarea prerogativelor de autoritate publică cu care este învestit operatorul sau terțul căruia îi sunt dezvăluite datele;

e) când prelucrarea este necesară în vederea realizării unui interes legitim al operatorului sau al terțului căruia îi sunt dezvăluite datele, cu condiția ca acest interes să nu prejudicieze interesul sau drepturile şi libertățile fundamentale ale persoanei vizate;

f) când prelucrarea priveşte date obținute din documente accesibile publicului, conform legii;

g) când prelucrarea este făcută exclusiv în scopuri statistice, de cercetare istorică sau ştiințifică, iar datele rămân anonime pe toată durata prelucrării.

Prevederile de mai sus nu aduc atingere dispozițiilor legale care reglementează obligația autorităților publice de a respecta şi de a ocroti viața intimă, familială şi privată.

14. ELABORAREA PRODUSULUI ANALITIC

Anca Cios
Andrei Cuceriaev
Teodor Răcăşan

Reprezintă rezultatul tuturor activităților specifice desfăşurate de analist, scopul final al procesului analitic şi însuşi rezultatul acestuia. Acest produs constă în raportul de analiză însoțit de anexe precum hărți relaționale, anexe statistice, grafice etc.

Raportul de analiză trebuie structurat într-o manieră clară şi concisă, să corespundă cerințelor managerului, să atingă punctele de interes stabilite în etapele anterioare începerii activității având ca principale componente ipoteza, premisele, concluziile şi recomandările.

Pentru a avea pretenția obținerii unui raport de analiză care să corespundă scopului pentru care a fost creat, este primordial ca între analist şi managerul solicitant să existe o bună comunicare încă de la început. Astfel, încă din faza incipientă este de dorit ca aceştia să discute în vederea definirii „problemei" şi „negocierii" termenilor de referință pentru a clarifica din start ceea ce se doreşte, ce trebuie studiat, de la cine, de ce, ce mijloace există la dispoziție şi marja de timp în care produsul trebuie să fie finalizat.

Faza incipientă necesită abilitatea analistului de a asculta ceea ce i se cere, de a înțelege fezabilitatea sarcinilor trasate şi ajută ca managerul care stabileşte sarcina să nu aibă aşteptări nerezonabile de la produsul final (managerul trebuie să înțeleagă limitările raportului de analiză, dar şi beneficiile pe care acesta le-ar putea aduce procesului decizional). De asemenea, procesul de „negociere" trebuie să stabilească o direcție clară a analizei şi să asigure că aceasta va fi concentrată pe întrebările care necesită răspuns. Faza de negociere nu este una de confruntare întrucât ambele părți trebuie să cadă de acord şi să discute în avans rezultatul ce se doreşte atins.

Produsul analitic trebuie să corespundă scopului stabilit în faza de negociere cu managerul (dezvoltarea de politici, schimbări de programe, detaşări de resurse, stabilirea priorităților operaționale etc.). De asemenea, acesta trebuie să atingă toate subiectele prestabilite cu toate componentele acestora într-o ordine logică în scopul asigurării unei vederi de ansamblu clare. În funcție de scopul său, un raport de analiză ar putea conține între subiectele

discutate şi capabilităţile actuale ale sistemului vizat, ceea ce ar evidenţia măsurile existente în balanţă cu rezultatele obţinute prin acestea în vederea îmbunătăţirii lor, dacă este cazul.

Referitor la mărimea raportului este important ca acesta să fie concis, însă dimensiunile reduse nu trebuie obţinute în detrimentul prezentării clare a mesajului şi bazelor sale. Astfel, pentru rapoartele de analiză care nu pot fi redactate foarte pe scurt, din teama de a nu se pierde mesajul, ar fi utilă introducerea unui capitol pentru management care să constea într-o prezentare abreviată a conţinutului.

15. NOȚIUNI DE BAZĂ ÎN STATISTICĂ

Sorina-Maria Cofan
Mihai Dascălu

„Nu cred în nicio statistică pe care nu am falsificat-o eu însumi."
Winston Churchill[1]

15.1. Introducere

Un element semnificativ pentru evaluarea strategică este reprezentat de estimarea evoluțiilor din domeniul infracționalității, pe baza valorilor numerice colectate în statistici.

Statistica[2] este privită ca știința care se ocupă cu descrierea şi analiza numerică a fenomenelor de masă, dezvăluind particularitățile lor de volum, structură, dinamică, conexiune, precum şi regularitățile sau legile care le guvernează.

Astfel, statistica este una dintre cele mai importante tehnici ale evaluării strategice. Concluziile statistice oferă informații cu privire la caracteristici tipice, generale, măsurabile ale elementelor de ansamblu. În cadrul statisticilor sunt avute în vedere numărul de infracțiuni comise, numărul de suspecți şi de victime, pagubele produse, finalitatea judiciară a dosarelor instrumentate etc.

Obiectivul acestor informații de natură statistică este reprezentat de sintetizarea unei varietăți aparent confuze de informații astfel încât acestea să devină controlabile.

Prezența statisticii ca furnizor principal de informații a fost socotit întotdeauna indispensabil în activitatea de conducere. Cu aparatul subtil de investigare, calcul şi previziune la îndemână, statistica sprijină cunoaşterea realităților, fundamentează alternativele şi documentează opțiunile în dezvoltarea societății contemporane. Deci, statistica ne permite să luăm decizii juste, optime, în caz de incertitudine.

---

[1] Sir **Winston Leonard Spencer Churchill** (n. 30 noiembrie 1874 – d. 24 ianuarie 1965) a fost un om politic britanic, prim-ministru al Regatului Unit în al Doilea Război Mondial, laureat al Premiului Nobel pentru literatură în 1953.

[2] Cuvântul ***statistică*** derivă de la latinescul *status*, cu sensul de *stat* sau *stare politică*. Prima întrebuințare a termenului de statistică este atribuită lui Gottfried Achenwall (1719-1772), în accepțiunea căruia, cuvântul statistică are înțelesul de situație (status) a tot ceea ce era remarcabil, esențial într-un stat.

15.2. Rolul şi funcţiile statisticii

Statistica se ocupă de acele fenomene şi procese care se produc într-un număr mare de cazuri, denumite fenomene de masă, sau fenomene de tip colectiv. Toate fenomenele de masă se află sub incidenţa legii numerelor mari, potrivit căreia variaţiile întâmplătoare de la tendinţa generală se compensează reciproc, într-un număr mare de cazuri individuale luate în studiu[3].

Prin urmare, fenomenelor de masă le sunt specifice legile statistice, legi sub formă de tendinţă unde abaterile întâmplătoare într-un sens sau altul se compensează reciproc. În consecinţă este necesar ca orice cercetare statistică să ia în studiu un număr suficient de mare de cazuri individuale, pentru ca ele să intre sub incidenţa legii numerelor mari.

Reprezentând un corp de metode ştiinţifice, statistica ne învaţă cum să organizăm observarea fenomenelor de masă şi să obţinem datele necesare, cum să prelucrăm aceste date şi cum să formulăm ipoteze privitoare la relaţiile evidenţiate de aceste date. Mai departe, statistica oferă metode pentru testarea ipotezelor noastre şi pentru confruntarea realităţii cu predicţiile pe care le putem formula pe baza ipotezelor.

Statistica cuprinde două părţi disticte, dar complementare: ***statistica descriptivă***, care se referă la regulile observării statistice directe şi la scoaterea informaţiilor ce rezultă din prelucrarea datelor empirice şi ***inferenţa statistică*** sau statistica inductivă (mai este numită şi statistica analitică), care se referă la organizarea observării statistice indirecte, la organizarea sondajelor şi experimentelor unei populaţii, pe baza rezultatelor experimentelor şi sondajelor.

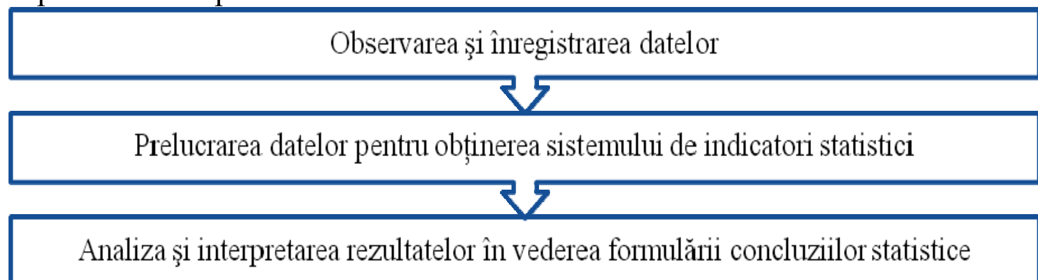
Statistica descriptivă prezintă datele existente. Domenii specifice de aplicare sunt reprezentate de realizarea distribuţiilor frecvenţelor, reprezentarea grafică a valorilor numerice sau descrierea datelor pe baza unor indicatori. Acest instrument este utilizat astfel pentru sintetizarea şi reprezentarea datelor (existente). Statistica descriptivă formează baza **abordării deductive**: Din datele înregistrate corespunzătoare unui volum parţial se realizează o excludere pornind de la o caracteristică a datelor de ansamblu (de exemplu, numărul de suspecţi: *Suspectul tipic este un bărbat în vârstă de 36 ani şi locuieşte în apropiere de locul de săvârşire a faptei*).

Inferenţa statistică (statistica inductivă) permite verificarea ipotezelor. Procedurile bazate pe inferenţa statistică permit formularea unor interpretări generalizate, depăşind limita reprezentată de persoanele examinate. În acest scop este însă necesară formularea unei ipoteze justificate în mod corespunzător din punct de vedere teoretic înainte de începerea verificării. Inferenţa statistică reprezintă astfel **abordarea inductivă**: caracteristicile unui volum de date sunt postulate, fiind confirmate sau nu ulterior, în baza unor date obţinute prin sondaj.

[3] Angelica Băcescu-Cărbunaru, *Statistică. Bazele statisticii*, Editura Universitară, Bucureşti, 2009.

Cercetarea statistică

Cercetarea (investigaţia) statistică este formată din totalitatea operaţiilor de stocare şi regăsire, analiză şi interpretare a datelor. Cercetarea statistică cuprinde trei etape:



Observarea datelor este o fază în care se culeg, după criterii unitare, datele individuale cu privire la fenomenul de masă studiat. În prezent o mare parte din datele statistice se pot culege din sistemul informaţional curent al instituţiei, baze şi bănci de date accesibile ale altor instituţii, publicaţii statistice naţionale şi internaţionale (anuare, publicaţii periodice etc.). Statistica poate culege date şi prin investigaţii special organizate: recensăminte[4], sondaje[5], anchete[6], monografii[7]. Avantajul acestei ultime categorii de surse constă în faptul că statistica intră în contact direct cu realitatea şi îşi coordonează mai bine scopul cercetării cu mijloacele de realizare a acesteia (calitatea datelor, mijloacele materiale şi băneşti disponibile, personalul implicat).

Prelucrarea datelor reprezintă etapa în care datele se centralizează, se grupează, se sistematizează, se ordonează, în vederea obţinerii unor indicatori statistici cu care se caracterizează numeric fenomenele studiate în condiţii date de timp şi spaţiu. Seriile statistice, precum şi indicatorii calculaţi pe baza lor, sunt prezentate sub formă de tabele şi grafice.

---

[4] Recensământul – Metodă de observare folosită la studiul populaţiei, extinsă ulterior şi la alte domenii de interes, care reprezintă o *fotografiere* a fenomenului de masă studiat la un moment dat.

[5] Sondajul – Formă de înregistrare parţială a colectivităţii statistice, care constă în extragerea din colectivitatea generală a unui eşantion reprezentativ (aceleaşi structuri, trăsături esenţiale şi valori tipice ca şi colectivitatea totală). Eşantionul este supus studiului statistic, iar rezultatele obţinute stau la baza estimării parametrilor din colectivitatea totală.

[6] Ancheta statistică – Formă de culegere a datelor pe baza unor chestionare care se difuzează direct sau prin poştă. Persoanele care primesc chestionarul răspund benevol la întrebări şi apoi îl restituie organizaţiei care efectuează cercetarea. De remarcat că populaţia care intră în posesia chestionarelor nu formează un eşantion reprezentativ şi, în consecinţă, rezultatele obţinute pe baza anchetei sunt orientative, fără pretenţia de rigurozitate ştiinţifică.

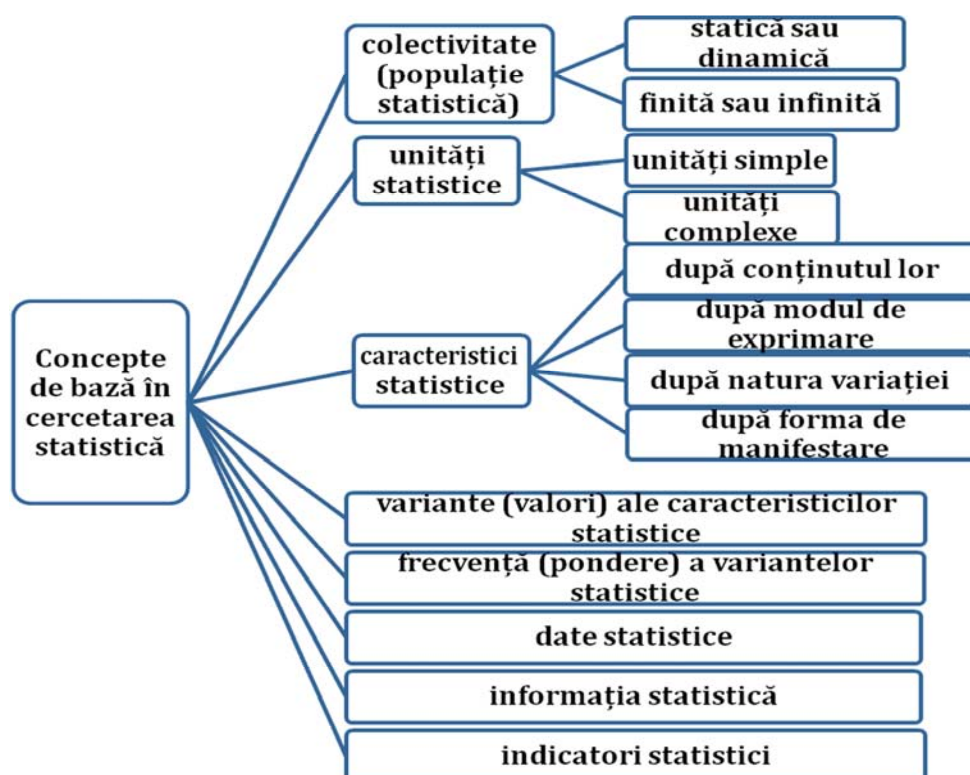
[7] Monografia – metodă de observare special organizată prin intermediul căreia se supune investigaţiei statistice numai o unitate din colectivitatea totală (de exemplu: o comună din colectivitatea localităţilor rurale, o infracţiune din colectivitatea infracţiunilor). Această unitate este supusă unui program de investigare foarte detaliat, pentru a obţine informaţii complete parcurgând tot demersul statistic: înregistrare, prelucrare, analiză şi interpretare.

Analiza şi interpretarea datelor este cea de-a treia fază a cercetării statistice, în care rezultatele ce apar în faza prelucrării se confruntă şi se compară între ele în vederea formulării concluziilor statistice, atât pentru o perioadă deja parcursă, cât şi pentru o perioadă viitoare în vederea fundamentării calculelor de prognoză.

Concepte de bază în cercetarea statistică

Termenii de bază care se regăsesc în cercetarea statistică sunt redați în figura de mai jos:

- ***Colectivitatea*** (populația) ***statistică*** reprezintă totalitatea unităților simple sau complexe, de aceeaşi natură, care formează obiectul investigației statistice (de exemplu: numărul populației țării, numărul de infracțiuni comise etc.).
- Colectivitățile statistice pot fi ***statice***, când exprimă o stare şi au o anumită întindere în spațiu (de exemplu, populația României la data de 1 iulie 2010, numărul de infracțiuni comise în data de 1 ianuarie 2011) sau colectivități ***dinamice***, când exprimă un flux, o devenire în timp. Elementele componente ale unei astfel de populații se înregistrează într-un interval (de exemplu, numărul de infracțiuni comise în anul 2010).



- Populațiile statistice pot fi, de asemenea, ***finite*** (de exemplu, numărul de polițiști ai României) sau ***infinite*** (de exemplu, numărul volumelor probabile ale zăcămintelor de petrol).
- ***Unitățile statistice*** reprezintă elementele componente ale colectivităților statistice şi pot fi ***simple*** sau ***complexe*** (de exemplu, pentru populație, unitatea simplă este persoana, iar cea complexă este familia).
- ***Caracteristicile statistice***[8] reprezintă însuşirile sau trăsăturile ce definesc şi delimitează unitățile colectivității statistice, înregistrate în etapa observării. Caracteristicile statistice se diferențiază după mai multe criterii:
  - *După conținutul lor* pot fi: de timp, de spațiu şi atributive;
  - *După modul de exprimare* pot fi: calitative (exprimate prin cuvinte) şi cantitative (exprimate numeric);
  - *După natura variației*, cele numerice se împart în caracteristici cu variație continuă şi cu variație discontinuă sau discretă;
  - *După forma de manifestare* la nivelul unităților simple ele pot fi alternative sau nealternative.
- ***Variante*** sau valori, reprezintă formele concrete de manifestare ale caracteristicilor la nivelul fiecărei unități statistice.
- ***Frecvență*** sau pondere, reprezintă numărul de unități la care se înregistrează aceeaşi variantă sau valoare.
- ***Datele statistice*** sunt caracterizări numerice ale unităților, obținute din observare şi prelucrare.
- ***Informația statistică*** este mesajul datelor statistice.
- ***Indicatorii statistici*** reprezintă expresia numerică a unor determinări calitative ce rezultă dintr-o cercetare statistică.

Erori statistice

Eroarea statistică reprezintă diferența care există între o dată sau indicator statistic şi valoarea reală corespunzătoare. Erorile întâlnite în etapele cercetării statistice pot fi: erori de observare, erori de prelucrare şi erori de analiză şi interpretare.

Erorile de observare apar în procesul culegerii datelor. Ele pot fi sistematice sau întâmplătoare.

Erorile de observare sistematice au drept sursă fie aplicarea superficială a instrucțiunilor, fie reaua credință a celui care culege datele. Aceste erori se

[8] Denumite şi variabile statistice sau variabile aleatoare.

produc, de regulă, într-un singur sens şi pe măsură ce creşte volumul observaţiilor ele se cumulează, contribuind la denaturarea valorii indicatorilor.

Erorile de observare întâmplătoare sunt involuntare şi pot să se manifeste în ambele sensuri, ceea ce înseamnă că la nivelul fenomenului de masă se compensează reciproc.

Pentru ca erorile să poată fi depistate, este necesar ca datele oricărei observări să fie supuse controlului.

Controlul poate fi: control de volum[9], control aritmetic[10], control logic[11] şi controlul documentaţiei[12] care a stat la baza completării fişei sau formularelor unde au fost înregistrate datele.

Erorile de calcul sunt mai puţin întâlnite în condiţiile prelucrării automate a datelor. Cel mai des identificate sunt erorile privind alegerea şi aplicarea modelului statistic de prelucrare a datelor.

15.3. Instrumente statistice

A. **Scale:** nominale, ordinale, intervalelor, raporturilor
B. **Indicatori statistici**
C. **Măsura diseminării**

A. **Tipuri de scale**. Pentru măsurarea datelor[13] ce se culeg prin cercetările statistice se poate utiliza o mare varietate de metode de scalare. Unele servesc pentru scalarea unidimensională, când se măsoară doar o caracteristică ori proprietate a obiectului sau fenomenului cercetat, cu ajutorul altor metode se realizează scalarea multidimensională, atunci când se măsoară simultan mai multe caracteristici sau proprietăţi.

Fiecare tip de scală are la bază anumite ipoteze în ceea ce priveşte relaţia dintre proprietăţile fenomenului cercetat şi sistemul lor de măsurare.

Scala nominală este cea mai elementară din punct de vedere al capacităţii de măsurare şi cea mai puţin restrictivă din punct de vedere statistico-matematic. Ea permite clasificarea subiecţilor în două sau mai multe

[9] Controlul de volum are în vedere ca toate rubricile din formular să fie completate, iar acolo unde nu există date să fie trecute semnele corespunzătoare.
[10] Controlul aritmetic presupune refacerea unor calcule din care au rezultat anumiţi indicatori.
[11] Controlul logic constă în compararea legăturilor care există între date şi indicatori, fie în timp, fie în spaţiu sau din punct de vedere a unor legături logice între caracteristici (de exemplu, la profesie este trecut economist, iar la vârstă 5 ani).
[12] Controlul documentaţiei care a stat la baza completării formularelor se aplică, de regulă, când numărul erorilor este prea mare şi provin din aceeaşi sursă.
[13] Măsurarea datelor reprezintă repartizarea valorilor corespunzătoare observaţiilor.

grupe, ai căror membri diferă după proprietatea ce a fost scalată, fără să ducă şi la realizarea unei ordonări a acestora în funcție de intensitatea proprietăților fenomenului studiat sau la măsurarea distanțelor care îi separă. Valorile doar se denumesc, nu se compară, nu există un raport, o legătură (acestea nu semnifică *mai mare*, *mai mic*, *mai mult* sau *mai puțin*) şi nicio ordine în care elementele pot fi aşezate. Exemplu: sexul, starea civilă, cetățenia, vârsta, statutul socio-profesional etc.

Scala ordinală permite ordonarea variantelor cercetate în funcție de un anumit criteriu (preferință), folosindu-se valori ordinale: primul, al doilea, al treilea etc. Această scală nu permite însă evaluarea distanțelor dintre variante. Exemplu: notele la şcoală.

Scala intervalelor, prima dintre cele două tipuri de scale metrice, se bazează pe utilizarea unor unități de măsură egale, care fac posibilă stabilirea nu numai a ordinii variantelor analizate, ci şi a distanțelor dintre ele. Aici, atât semnificația punctului zero (originea), cât şi mărimea unității de măsură sunt stabilite de către cercetător. Intervalul dintre 0° Celsius şi 10° Celsius este (în accepție fizică!) la fel de mare cu cel dintre 10° şi 20°.

Scala raporturilor (proporțională) este cea mai sofisticată dintre toate tipurile de scale. Ca şi scala interval, ea este împărțită în intervale egale, fiecăreia corespunzându-i un anumit număr; dar ea are un zero unic. Diferitele unități de măsură pentru exprimarea lungimii, greutății, volumului, vitezei etc., sunt exemple de scale-raport; originea scalei pentru măsurarea lungimii, de pildă, are aceeaşi semnificație, indiferent dacă unitatea este metrul sau yardul.

Situația comparativă a celor patru tipuri de scale:

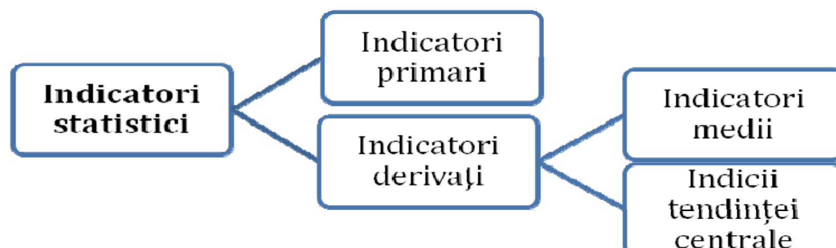
Tipul de scală	Caracteristici pe care le posedă				Preferința	
	Permite clasificări	Permite ordonări	Intervale egale	Origine unică	Cercetătorului	Respondentului
Nominală	Da	Nu	Nu	Nu	↑	↓
Ordinală	Da	Da	Nu	Nu		
Intervalelor	Da	Da	Da	Nu		
Raporturi	Da	Da	Da	Da		

B. Indicatori statistici

Indicatorul statistic este expresia numerică a unor fenomene, procese, activități sau categorii definite în timp, spațiu şi structură organizatorică. Indicatorii statistici sunt purtători de informații cu conținut real, obiectiv, determinat, care pot fi utilizați fie unilateral, pentru a caracteriza laturi ale unor procese şi fenomene de masă, sub raportul volumului şi structurii acestora, fie

sub formă de sistem de indicatori, pentru a studia aceleaşi fenomene şi procese de masă în interdependenţa lor reciprocă.

Sistemul de indicatori este structurat astfel:



Indicatorii primari se obţin în cadrul prelucrării primare a datelor şi au un conţinut concret şi o formă concretă de exprimare. Ei se exprimă în aceeaşi unitate de măsură a caracteristicii supusă prelucrării statistice.

Indicatorii derivaţi se obţin printr-un proces de comparare, abstractizare şi generalizare ce are loc în faza de prelucrare statistică a indicatorilor primari. Indicatorii derivaţi pun în lumină aspectele calitative ale fenomenelor şi proceselor de cercetare. Exemplu: Indicatori derivaţi de tip mărimi relative, care se obţin pe baza raportului a două mărimi absolute şi exprimă într-un singur număr proporţiile indicatorului raportat faţă de indicatorul bază de raportare.

În categoria indicatorilor derivaţi, un loc important îl ocupă ***indicatorii medii***, întâlniţi şi sub numele de ***mărimi medii***. Media, prin definiţie, este expresia sintetizării într-o singură mărime numerică a tot ceea ce este esenţial, tipic şi obiectiv în apariţia, manifestarea şi dezvoltarea unei variabile.

Media este o valoare reprezentativă pentru toate nivelurile pe care le sintetizează, ceea ce înseamnă că media poate substitui orice nivel individual. Se poate emite ipoteza că media este *speranţa matematică* spre care tind toate valorile, variaţia dintre ele nefiind altceva decât influenţa factorilor aleatori.

În practica statistică întâlnim frecvent următoarele tipuri de medii:

a) **Media aritmetică** (M_a) se foloseşte în general când fenomenul prezintă modificări aproximativ constante apropiate de forma unei progresii aritmetice.

$$M_a = \frac{\sum_{i=1}^{n} xi}{n}$$

Pentru serii de distribuţie, când variantele caracteristicii se înregistrează de mai multe ori, deci apar frecvenţele f_1, f_2, …f_n, se calculează ***media aritmetică ponderată*** (**M_{ap}**). În această situaţie fiecărei variante a caracteristicii îi corespunde o anumită frecvenţă de apariţie.

$$M_{ap} = \frac{\sum_{i=1}^{n} xifi}{\sum fi}$$

Media aritmetică este cuprinsă între x_{max} şi x_{min}, adică: $x_{min} < M_a < x_{max}$

Principalul dezavantaj al folosirii mediei aritmetice constă în faptul că ea depinde şi de valorile extreme ale seriei. Când termenii seriei sunt împrăştiaţi ea devine nereprezentativă.

Semnificaţia mediei aritmetice se pierde şi în cazul în care în interiorul colectivităţii statistice se observă manifestări distincte din punct de vedere calitativ. În astfel de situaţii se recomandă gruparea colectivităţii pe clase de valori tipice şi calcularea unor medii parţiale pentru fiecare grupă în parte, după care se calculează o medie generală.

b) **Media armonică** (M_h) se calculează din valorile inverse ale termenilor seriei ca medie simplă sau ponderată. Pentru serii simple de date media armonică este:

$$M_h = \frac{n}{\sum_{i=1}^{n} \frac{1}{xi}}$$

În cazul în care, fiecărei variante a caracteristicii îi corespunde o anumită frecvenţă de apariţie, pentru serii cu frecvenţă media ponderată va fi:

$$M_{hp} = \frac{\sum_{i=1}^{n} fi}{\sum_{i=1}^{n} \frac{1}{xifi}}$$

Dacă termenii seriei sunt pozitivi, media armonică este mai mică decât media aritmetică ($M_h < M_a$).

c) **Media pătratică** (M_p) se calculează pentru serii simple astfel:

$$M_p = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^{n} xi^2}{n}}$$

Pentru serii cu frecvenţă, media ponderată va fi:

$$M_{pp} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^{n} xi^2 fi}{\sum_{i=1}^{n} fi}}$$

Media pătratică este întotdeauna mai mare decât aritmetică ($M_p > M_a$). Ea se foloseşte în statistică în situaţii speciale şi anume când se dă o importanţă mai mare termenilor mari ai seriei (în cazul în care aceştia predomină, seria fiind simetrică spre valori mari) sau în cazul în care termenii seriei au valori pozitive sau negative. În practică media pătratică se foloseşte când se calculează abaterea medie pătratică.

d) **Media geometrică** (M_g) se bazează pe o relaţie de produs între valorile x_1, x_2, …x_n ale unei caracteristici X. Pentru serii simple se calculează astfel:

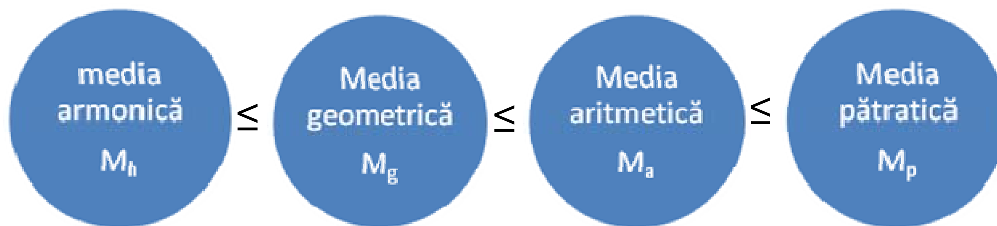
$$M_g = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^{n} xi}$$

Pentru serii cu frecvență, media ponderată va fi:

$$M_{gp}=\sqrt[\sum_{i=1}^{n} fi]{\prod_{i=1}^{n} xi^{fi}}$$

Media geometrică se foloseşte pentru a calcula ritmul mediu de creştere (scădere) a unui fenomen în evoluția lui în timp. Media geometrică este mai mică decât media aritmetică ($M_g<M_a$).

Între tipurile de medii prezentate se stabileşte urătoarea relație de inegalitate:



Toate aceste medii se folosesc în funcție de specificul şi de proprietățile fenomenului, respectând întocmai cerința ca media să reflecte cât mai fidel tendința fenomenului.

Orice medie sau orice măsură a tendinței centrale este reprezentativă pentru grupuri omogene de date. Există însă multe distribuții care, deşi sunt compuse din elemente omogene, prezintă mari diferențe între valorile lor extreme, diferențe agravate de faptul că elementele lor au tendința de a se concentra mai mult la o extremă decât la cealaltă. Astfel de distribuții prezintă o lipsă de simetrie, ele sunt asimetrice.

Este evident că, în astfel de cazuri, avem nevoie de o măsură a tendinței centrale care să nu fie influențată de un număr relativ mic de valori extreme situate la una din cele două *cozi* ale distribuției. O astfel de măsură a tendinței centrale este **mediana**.

Mediana reprezintă un indicator de poziționare. Pentru a calcula valoarea mediană, elementele seriei trebuie ordonate crescător sau descrescător. **Valoarea mediană** reprezintă valoarea *centrală* a unei serii, altfel spus valoarea sub, respectiv peste care se află câte jumătate din valorile existente. Valoarea mediană împarte seria în două intervale egale[14]. Dacă seria este impară,

[14] Terry Lucey, *Tehnici cantitative*, Editura Tehnică, Bucureşti, 2001.

mediana este în mod textual valoarea centrală (a $\frac{N+1}{2}$ valoare a seriei). Exemplu: seria: 10, 20, 30, 40, 50, mediana va fi a 6/2 valoare, adică a treia=30; în cazul când seria de date are un număr de date par, se ia drept mediană media aritmetică a celor două valori mijlocii. Exemplu: seria 10, 20, 30, 40, 50, 60, mediana va fi (30+40)/2=35.

Valoarea modală reprezintă valoarea dintr-o serie cu cea mai mare frecvență. În categoria indicatorilor de poziționare, este singurul care se recomandă pentru caracteristicile reprezentate cu ajutorul unei scale nominale. În principiu, menționarea valorii modale prezintă în anumită măsură utilitate dacă nu există un număr mare de valori diferite.

Exemplu:

Seria: 20; 3; 12; 5; 20; 12; 20; 26; 19
Media aritmetică: 15,2
Media armonică: 9,56
Media pătratică: 16,86
Media geometrică: 12,69
Valoarea mediană: 19
Valoarea modală: 20

C. Măsura diseminării (împrăştierii) datelor

Toate mediile de care am vorbit până acum constituie măsuri ale tendinței datelor numerice de a se concentra în jurul unei valori centrale. Dar cunoaşterea mediilor nu este suficientă pentru a descrie, în mod adecvat, o serie statistică. Pentru a obține o astfel de descriere este necesară şi cunoaşterea variabilității datelor, adică a împrăştierii acestora față de medie sub influența unor factori întâmplători ce acționează asupra populației luată în studiu.

Amplitudinea se obține scăzându-se din valoarea cea mai mare a seriei de date valoarea cea mai scăzută. Dacă datele sunt ordonate după mărimea lor, calculul amplitudinii este foarte simplu. Dar amplitudinea nu ne poate spune nimic altceva despre împrăştierea datelor decât că acestea se află între o valoare maximă şi una minimă.

Să luăm în considerare următoarele serii de date constituite din câte cinci valori cifrice:

Seria I: 10, 20, 30, 40, 50
Seria II: 5, 25, 30, 40, 50
Seria III: 20, 25, 30, 35, 40
Seria IV: 1, 2, 3, 4, 140

Pentru toate aceste 4 serii, media aritmetică este 30. Dar semnificația mediei aritmetice ca o măsură reprezentativă a seriilor de date diferă mult de la o serie la alta. Pentru prima serie, media aritmetică reprezintă o măsură

variabilă a distribuţiei datelor. Pentru seria a patra, media aritmetică nu are aproape nicio semnificaţie. Se observă că pentru primele trei serii mediana este 30, iar pentru a patra serie este 3. Amplitudinea primei serii este 40, a celei de-a doua 45, a celei de-a treia 20, iar a celei de-a patra serii 139. Variabilitatea amplitudinii fără nicio legătură cu media aritmetică sau cu mediana (în cazul celei de-a patra serii) subliniază necesitatea de a dispune de o măsură a împrăştierii care să caracterizeze în mod mai precis distribuţia seriilor de date, decât o poate face amplitudinea. Fiind puternic influenţată de valorile extreme, amplitudinea este de prea mic folos pentru măsurarea împrăştierii în distribuţiile care prezintă astfel de valori extreme. Pentru cea de-a patra serie amplitudinea este lipsită de semnificaţie. Deşi caracterizează variaţia seriilor statistice printr-o singură cifră, amplitudinea omite prea multe informaţii şi, în mod special, nu ne spune nimic despre distribuţia datelor între extremele lor.

Dispersia. Cea mai bună şi cel mai des folosită măsură a variabilităţii este ***dispersia*** sau rădăcina ei pătrată, ***abaterea medie pătratică*** sau ***abaterea standard***[15]. Dispersia unei populaţii se notează cu σ^2. Pentru a calcula dispersia unei populaţii vom folosi formulele:

$\sigma^2=\frac{\sum_{i=1}^{N}(Xi - Xmediu)^2}{N}$; $\sigma = \sqrt{\sigma^2}$; N=nr. de înregistrări

Rădăcina pătrată a dispersiei este ***abaterea standard*** sau ***abaterea pătratică medie***.

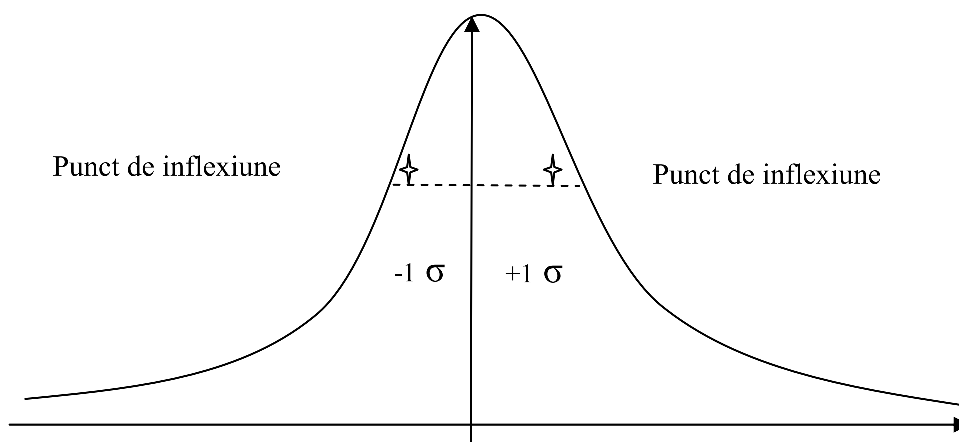


Figura 1. Curba normală cu cele două puncte de inflexiune[16]

---

[15] Conceptul de abatere standard, unul dintre cele mai importante din statistică, a fost introdus de K. Pearson în 1893.

[16] În matematică punctul de inflexiune este definit ca punctul în care curba îşi schimbă alura de la concavitate la convexitate şi invers.

Coeficientul de variaţie este un parametru statistic ce exprimă gradul de omogenitate al mediei aritmetice şi se calculează ca un raport procentual între abaterea standard şi media aritmetică a seriei statistice, astfel:

$$V = \frac{\sigma}{X_{mediu}} 100$$

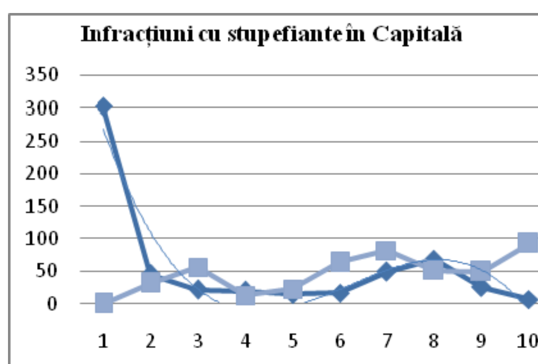
Un coeficient de variaţie mic indică o structură a populaţiei omogenă şi deci media este reprezentativă. Se apreciază că în cazul unui coeficient de variaţie de peste 35-40% media nu mai este reprezentativă şi datele trebuie să fie separate pe grupe în funcţie de variaţia unei alte caracteristici de grupare.

Reprezentări grafice

- ***Diagrama curbelor***

Prezintă:
- Evoluţia unui fenomen;
- Comparaţii;
- Tendinţe.

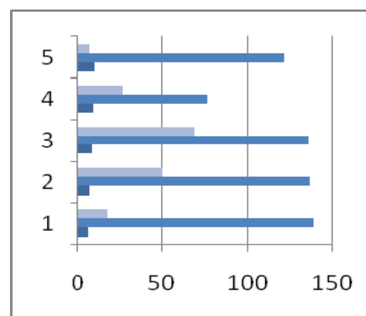
Exemplu:
- Incidenţa unor infracţiuni;
- Frecvenţa intervenţiilor;
- Dosare rezolvate.

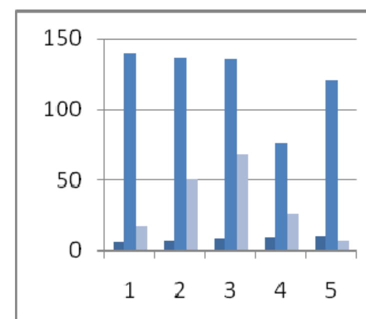


- ***Diagrama barelor/coloanelor***

Prezintă:
- Comparaţii;
- Analogii.

Exemplu:
- Incidenţa unor infracţiuni;
- Numărul arestărilor.

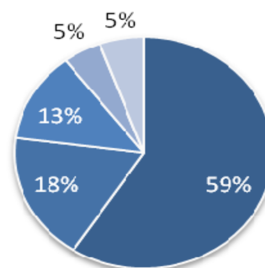




- **Diagrama *pe felii***

Prezintă:
- Părţi din total;
- Cifre procentuale.

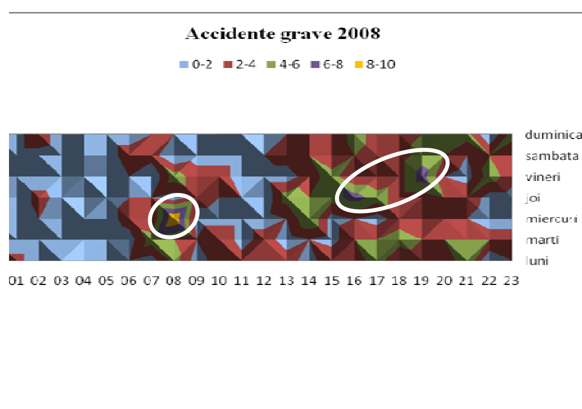
Exemplu:
- Segmente ale populaţiei;
- Contribuţii ale subunităţilor la anumite activităţi;
- Profiluri ale capturilor de droguri.



- **Reprezentare tridimensională**

Prezintă:
- Situaţia ţinând cont de trei parametri simultan.

Exemplu:
- Distribuţia numărului de accidente rutiere pe intervale orare şi zile ale săptămânii;
- Incidenţa unei infracţiuni pe intervale orare şi zile ale săptămânii.



Influenţarea prin statistici

Analistul trebuie să aibă în vedere că rezultatele muncii sale vor sta la baza formulării deciziilor de către factorii decizionali, iar o concluzie trasă greşit va atrage după sine o decizie eronată. De aceea analistul are datoria de a-şi verifica permanent itinerarul raţionamentelor logice emise, corectitudinea modelului teoretic elaborat şi veridicitatea datelor utilizate.

Influenţarea poate apărea în următoarele faze:

- Interpretarea rezultatelor

Exemple:
- Căile ferate: 9 milioane de victime la 10 miliarde de kilometri;
- Aviaţie: 3 victime la 10 miliarde de kilometri.

Alternative:
- Căile ferate: 7 victime la 10 milioane ore de transport;
- Aviaţie: 24 victime la 10 milioane ore de zbor.

Utilizând primul set de date vom concluziona că cel mai sigur mijloc de transport este pe calea aerului, în timp ce al doilea set de date ne va conduce la concluzia că ar fi mai sigur transportul pe calea ferată.

- *Câinele care face ouă*

Pe masă sunt 4 ouă şi 6 peşti (procentul ouălelor este de 40%). Câinele mănâncă 5 peşti, astfel procentul ouălelor rămase creşte la 80%. Având în vedere că singura fiinţă din cameră a fost câinele, acesta trebuie să fi făcut ouăle!

Atenţie! Analizaţi totdeauna şi datele primare/brute!

- Prezentarea rezultatelor

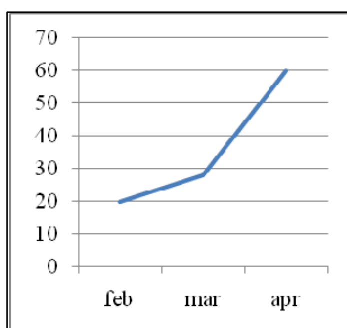
Exemple:

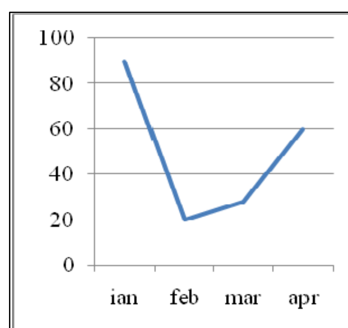
- 13.165.233 civili au murit în cel de-al Doilea Război Mondial (Oficiul britanic central pentru statistică);
- Numărul celor care mor de cancer este în creştere;
- Media de vârstă a stângacilor este redusă;
- Media de vârstă a piloţilor civili/comerciali este scăzută;
- 100 € în produse, 200 € preţul produselor.
  - Perspectiva clienţilor: 100% profit;
  - Perspectiva vânzătorului: 50% profit.

- Exactitatea cifrelor utilizate
- Analiza nediferenţiată
  - Numărul cadrelor de conducere din rândul femeilor a crescut cu 50% (de la 4 la 6);
  - Un ţăran are 57% vaci, 14% porci, 29% oi (4 vaci, 1 porc, 2 oi).
- Interpretări greşite ale datelor analizate
  - Nu orice corelaţie poate fi derivată cauzal!;
  - Corelaţie: creşterea valorii unei variabile duce şi la creşterea valorii altei variabile;
  - Cauzalitate: cauza trebuie definită clar, cu efect care poate fi stabilit cu exactitate.

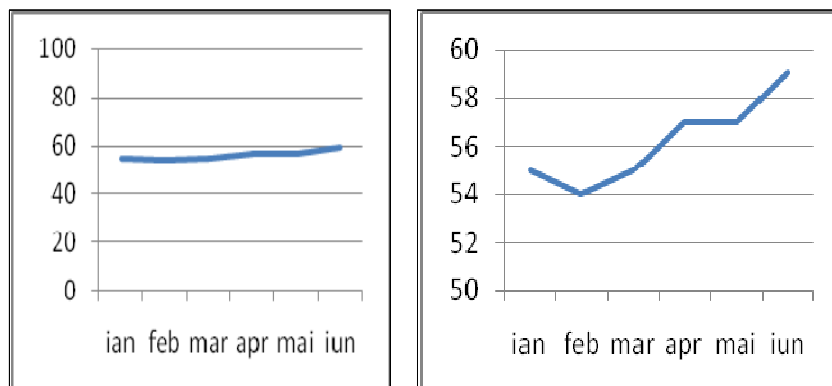
A influenţează B
B influenţează A
Atunci A şi B se influenţează reciproc
A şi B pot fi influenţate şi de o a treia variabilă C

- Grafice:
- Analizaţi întreaga traiectorie, nu doar fragmente

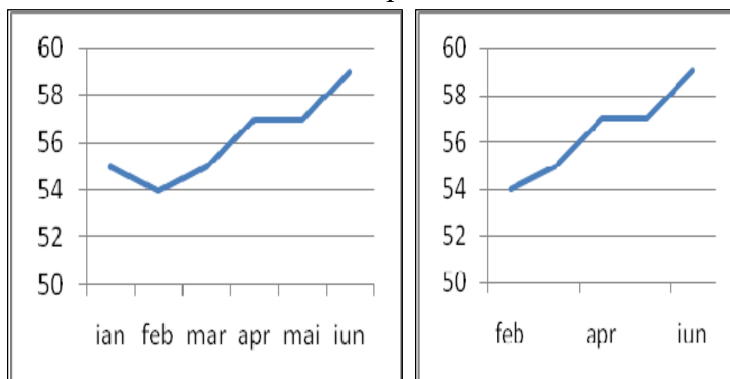




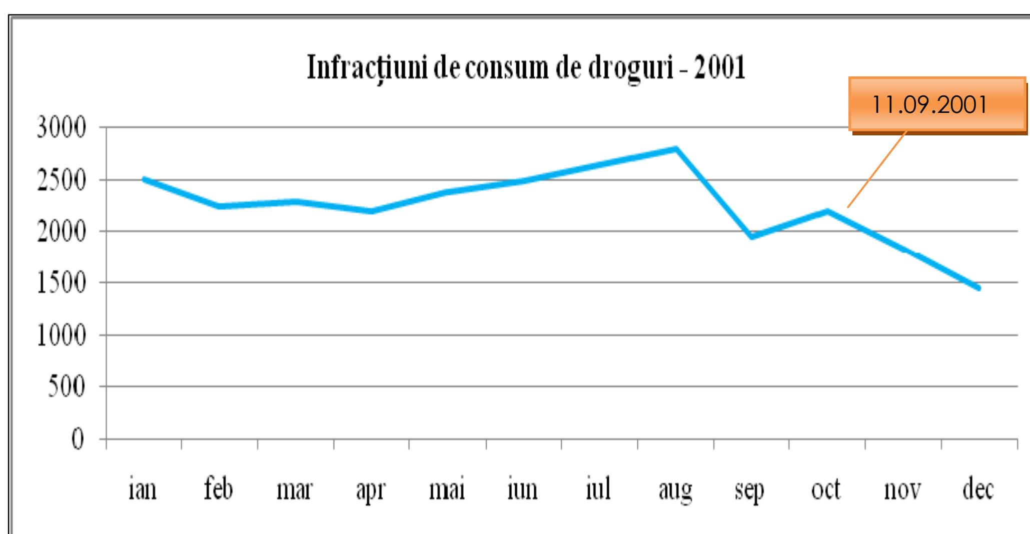
➢ Deformări ale scalei valorice pe verticală

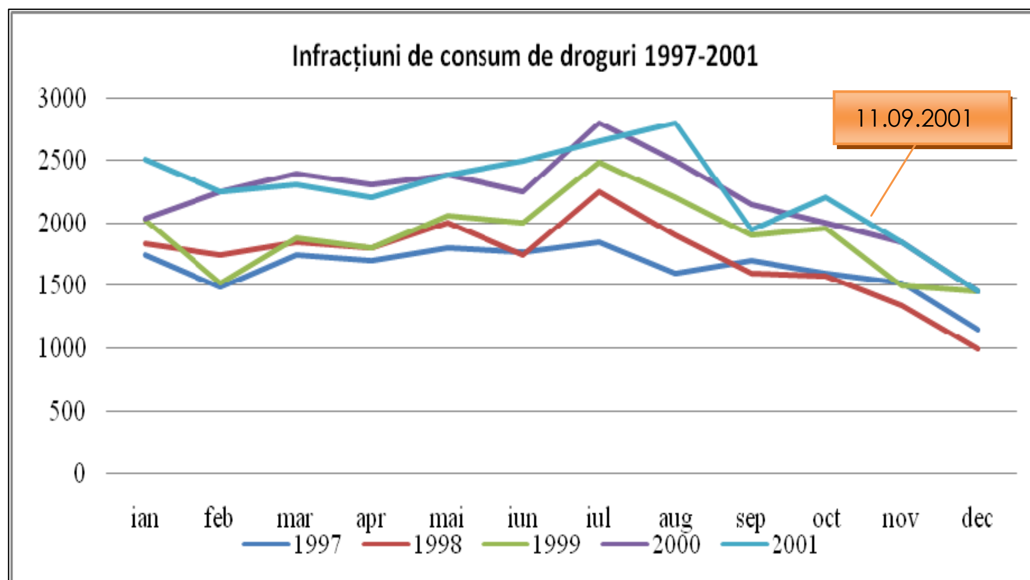


➢ Deformări ale scalei valorice pe orizontală



➢ Prezentarea rezultatelor





- Concluzii greşite

Exemple:

- Omorul este un delict conjugal (50% dintre infracțiunile de omor au fos comise între soți).
- Acasă este mai periculos decât în parcul Herăstrău din Bucureşti (acolo petreceți cel mai mult timp liber).
- Rata sinuciderilor este mult mai mare în rândul tineretului decât în rândul celor în vârstă.
- Majoritatea accidentelor se comit pe o rază de 30 km în jurul propriului domiciliu (pentru că acolo ne deplasăm cel mai mult, deci informațiile sunt cele mai proaspete).
- Mersul cu maşina este mai periculos ziua decât noaptea (oamenii merg cu maşina mai mult ziua decât noaptea).

- Manipularea prin selectarea mostrelor de eşantioane şi a valorilor medii.

Exemple:

- Psihiatru: Întreaga lume e nebună! Uitați-vă la pacienții mei!
- Percepțiile subiective ale siguranței sunt manipulate de valorile medii din rapoarte.
- Salam din carne de cal şi iepure (50/50) – conține un cal şi un iepure.

16. ANALIZA TACTICĂ

Florin-Valentin Gighileanu
Anca Cios

Analiza tactică este o metodă de analiză a informațiilor ce îmbină rezultatele colaborării între analist, informații (existente sau necesare), forțele din teren şi managementul organizației, în scopul creşterii eficienței de acțiune şi îmbunătățirii rezultatelor obținute. Analiza de risc tactic este oferirea şi/sau utilizarea informațiilor relevante pentru luarea de măsuri şi obținerea în timp real a profilului țintelor la trecerea frontierei (țintele la trecerea frontierei înseamnă mijloace de transport, călători sau mărfuri). Acest profil se realizează pentru a descoperi persoanele pretabile la comiterea de infracțiuni privind regimul juridic al frontierei de stat, persoane care trebuie supuse unui nivel control superior celui desfăşurat în mod obişnuit. Acest tip de analiză se va baza pe procesarea sistematică a informațiilor prelucrate, iar informațiile ar fi preferabil să fie oferite de către personalul cu atribuții pe linie de culegere de informații care lucrează în Poliția de Frontieră Română ori într-o altă agenție de aplicare a legii**.**

Elementul de specificitate pentru analiza tactică este tocmai **secvențialitatea repetitivă**, asemănătoare unor cadre succesive dintr-un film ce se derulează. Pentru ca beneficiarul analizei să poată înțelege **dinamica** schimbărilor, trendurile şi tendințele fenomenului infracțional analizat este necesară **standardizarea** produselor analitice tactice şi întocmirea lor în mod constant la intervale regulate de timp, pe o perioadă bine determinată sau atunci când se schimbă ceva. În cazul Poliției Române, prin convenție, au fost stabilite două perioade pentru realizarea analizelor tactice: 24 de ore şi 30 de zile calendaristice.

În elaborarea analizelor de risc tactic se va avea în vedere că stoparea migrației ilegale la frontierele externe ale UE primează în fața celorlalte fenomene circumscrise infracționalității transfrontaliere, fiind un obiectiv fundamental al Uniunii Europene. Poliția de frontieră foloseşte analiza tactică pentru profilarea țintelor în vederea selectării acestora pentru controlul de frontieră sau în zona de responsabilitate, profilele de risc întocmite fiind refăcute odată ce intervin schimbări în modul de operare sau a celor care comit infracțiuni.

Analiza tactică prelucrează în principal mulţimi de incidente (infracţiuni) cu atribute geospaţiale şi caracteristici de repetabilitate care intersectează zona de competenţă a unei anumite subunităţi din ierarhia unei instituţii.

Analiza tactică este întocmită pentru a defini problemele şi a identifica subiectele ei, evaluarea necesarului şi a golurilor de informaţii, evaluarea ultimelor acţiuni şi rezultate, identificarea tiparelor şi a trendurilor infracţionale emergente. Pe de altă parte managerii dispun, prin produsele analitice dezvoltate pe acest palier, de **un mijloc de fundamentare a deciziei** operaţionale şi de **evaluare a eficienţei** activităţilor desfăşurate.

Categorii de date specifice pe care le interpretează analiza tactică:

1. tipul incidentului (genul de infracţiune, contravenţie, manifestare publică, accident etc.);
2. factori spaţiali (coordonate geospaţiale, adresă, tip locaţie, unitate administrativ-teritorială);
3. factori temporali (intervalul de timp aproximat al comiterii incidentului constând în timp iniţial şi timp final);
4. descrierea suspectului (elemente anatomice, de îmbracăminte, particularităţi etc.);
5. descrierea mijloacelor folosite de către suspecţi (arme, forţă fizică, vehicule etc.);
6. modul de operare (elemente pregătitoare, elemente de comitere a faptei, elemente de părăsire a câmpului infracţional);
7. informaţii despre suspecţii cunoscuţi;
8. descrierea victimei;
9. descrierea bunurilor vizate de infractor.

Se observă că toate aceste categorii de date specifice pot fi grupate pe trei paliere:

- incident [1-3] (gen, spaţiu şi timp);
- suspect [4-7] (suspect, mijloace, mod de operare, informaţii);
- victimă şi bunuri [8-9].

AXIOMĂ: suspectul doreşte bunurile victimei şi caută să le obţină în ***cele mai favorabile*** condiţii pentru el. Sau suspectul doreşte să încalce legea fără a fi prins.

Sintetizând cele de mai sus într-o descriere generală: prin analiza tactică urmărim să găsim cele mai bune căi de acţiune pentru anularea axiomei.

Chiar dacă datele specifice pe care le interpretează analiza tactică sunt date statistice şi date specifice mediului intern organizaţional (infracţiuni, moduri de operare etc.) este bine de ştiut că analistul poate considera utile şi elemente de context exterior (social, cultural, geografic, administrativ). Este de

ramarcat faptul că în anumite ţări cu tradiţie democratică interesul cetăţeanului pentru siguranţă publică se împleteşte cu interesul administraţiei locale, astfel, dacă o zonă rezidenţială este rău famată, preţurile serviciilor şi locuinţelor vor scădea şi aceasta va afecta colectarea impozitelor la bugetul local. În aceste condiţii, o serie de organisme (primărie, ONG-uri) intervin în sprijinul forţelor de ordine cu măsuri complementare de rezolvare a problemelor. Este de notorietate că o simplă modificare de iluminat public stradal poate să genereze creşterea sau scăderea infracţiunilor cu violenţă într-o anumită arie. De reţinut este faptul că prin instrumente moderne – analiza tactică – se poate promova şi argumenta chiar şi în afara secţiei de poliţie o solicitare de sprijin logistic sau cu resure umane necesară pentru diminuarea sau chiar lichidarea unui fenomen infracţional specific.

Spre exemplu, la nivelul Poliţiei Capitalei, în urmă cu mai mulţi ani, prin intermediul analizelor tactice, a fost iniţiat un protocol de colaborare între forţele de poliţie şi trupele de jandarmi pentru suplimentarea dispozitivului de ordine şi siguranţă publică.

Pe de altă parte, în ceea ce priveşte infracţiunile săvârşite la frontieră, infracţiunile nu sunt reclamate şi este numai sarcina poliţistului de frontieră să le descopere. Pentru a putea realiza această sarcină, este nevoie de indicatori şi profile de risc care să îl sprijine în selectarea aşa-ziselor ţinte pentru control.

***SCOPUL ANALIZEI TACTICE:* obţinerea celor mai bune recomandări tactice, decizii şi opţiuni de acţiune ale forţelor proprii pentru maximizarea rezultatelor.**

Să încercăm să privim acum într-un cadru mai larg, într-o perspectivă istorică. Confruntările umane între grupuri de indivizi cu interese divergente, chiar conflictuale, se pierd în negura istoriei, dar toate, fie că a fost vorba de războaie lungi sau scurte, mici sau mari au avut şi au în continuare o caracteristică evidentă: au câştigat doar cei cu mai multe resurse sau cei cu o tactică mai bună (ori o combinaţie dintre cele două). După cum se ştie, resursele de orice natură sunt limitate, ceea ce conduce la concluzia că, de foarte multe ori tactica, modul de abordare a unei probleme poate face diferenţa. Istoria militară abundă de exemple în care marii conducători ai vremurilor au mers la luptă cu forţe uriaşe şi ... au învins. Dar sunt şi câteva exemple notabile în care folosirea strălucită a tacticii a adus victoria de partea celor care erau de 10 ori mai puţini.

Revenind în prezent, este sigur că nu se poate asigura ordinea publică prin dispunerea poliţiştilor la fiecare colţ de stradă, la fiecare magazin sau în fiecare parc, pur şi simplu nu sunt resurse sau, dacă prin absurd ar fi posibil acest lucru, înşişi cetăţenii s-ar revolta pentru că ar percepe că trăiesc într-un „stat poliţienesc”. Pe de altă parte, propriile noastre forţe de poliţie au nevoie să

obțină satisfacție profesională, au nevoie să se simtă motivați și eficienți în ceea ce fac. Pentru ca lucrurile să fie și mai complicate situația operativă reală din prezent de la o secție de poliție este multiinfracțională. Într-o singură lună pot fi înregistrate infracțiuni de o gamă foarte largă de la cele cu violență, vătămări ale integrității corporale, loviri, tâlhării la furturi din locuințe și buzunare sau abuz de încredere. Cu un număr de echipaje de ordine și siguranță publică limitat (de la 6 echipaje pe schimb pe toată raza secției), cu o densitate a populației remarcabilă mai ales în zonele de centru, cu o populație a unui sector al Bucureștiului mai mare ca a unui județ (numai sectorul 3 are un număr de 350.000 locuitori stabili) și cu un tranzit de persoane necunoscute ridicat (turiști, cetățeni din alte zone ale țării, comercianți etc.) problemele de repartizare a forțelor în teren, de prioritizare a intervențiilor la cazuri, de rezolvare a dosarelor, de culegere a informațiilor relevante etc. sunt uriașe. În mod obișnuit se conturează mai multe zone infracționale fierbinți, aflate în aceeași fereastră de timp, în zone diferite și pe tipuri de infracțiuni diferite. Altfel spus, este o decizie dificilă de luat: în care zonă infracțională să trimit forțele și pe care să o neglijez?!

În ceea ce privește libera circulație a persoanelor și bunurilor peste granițe, polițistului de frontieră i se solicită să facă control prin selecție pentru a nu aglomera punctele de trecere a frontierei și să permită fluența circulației dintr-o țară în alta. De exemplu, pentru a face un control complet al unui camion încărcat cu marfă perisabilă, este necesar un timp foarte lung, respectiv 4-5 ore, personal necesar descărcării/încărcării mărfii, iar dacă în urma acestui control nu se găsește nimic ilegal, dar marfa se poate strica, atunci, statul român va plăti contravaloarea acesteia. La fel pentru o călătorie cu avionul în care o persoană, ca urmare a cercetărilor suplimentare, pierde cursa la care avea bilet.

Tocmai pentru aceste motive este necesar să fie aplicate metode și tehnici cât mai precise și mai eficiente în scopul folosirii judicioase a resurselor limitate de care dispunem.

DEFINIȚIE: **Hot spot/zone/puncte fierbinți** – zona cu potențial criminogen ridicat, delimitată în spațiu și timp, identificată în urma studierii și colaționării datelor certe din evidențele operative sau alte evidențe ale organizației, ce poate avea caracter permanent, sezonier, temporar sau creat prin factori de risc socio-economici. În perimetrul zonei fierbinți se pot desfășura acțiuni preventive, reactive sau proactive cu efective suplimentare în intervalele orare afectate și pe anumite genuri de infracțiuni.

Rolul analizei tactice:

- *Contribuie la auditul asupra infracțiunilor și încălcărilor ordinii publice;*

Orice organizație specializată pe un anumit domeniu trebuie să cunoască evoluția şi dinamica obiectului său de activitate, de aceea şi în unitățile de poliție se fac periodic analize ale fenomenelor infracționale, se urmăresc oscilațiile cantitative ale acestora, se fac previziuni, se stabilesc cauzalități, se încearcă permanent identificarea celor mai bune practici şi soluții. Auditarea acestor parametri îşi găseşte un ajutor consistent în domeniul analizelor tactice, care îi oferă instrumentele necesare şi imparțiale de măsurare şi control.

- *Identifică problemele noi, urgente sau curente;*

Monitorizarea permanentă şi secvențială a fenomenelor infracționale permite să fie relevate schimbările de stare în timp util, practic chiar atunci când se petrec.

- *Evidențiază oportunitățile de prevenție şi reducere a criminalității;*

Ansamblul măsurilor de prevenire şi combatere a criminalității urmăreşte să intervină pe lanțul cauzal din două direcții: **înaintea producerii** infracțiunii (incidentului) prin diminuarea condițiilor favorizante şi **după producerea** infracțiunii prin identificarea şi pedepsirea penală sau contravențională a autorului. Prin studierea şi monitorizarea profilului autorului şi al victimei analiza tactică poate identifica oportunități şi ghida acțiunile de prevenire şi combatere.

- *Ajută la vizualizarea legăturilor între diferite fapte comise şi posibili autori;*

Având în vedere cele 3 paliere de date specifice amintite mai sus, incident, suspect şi victimă şi bunuri, în cursul analizei tactice se pot evidenția legături posibile între anumite serii de fapte penale care au caracteristici comune şi suspecți deja cunoscuți ce obişnuiesc să comită infracțiuni cu aceleaşi caracteristici.

- *Conturează profilul autorilor de infracțiuni din zonele cu potențial criminogen ridicat;*

În zonele ce pun probleme deosebite din punct de vedere al criminalității se conjugă mai mulți factori favorizanți pentru a căror identificare, cuantificare şi monitorizare se poate folosi tehnica analitică a profilării. Este vorba de profilul autorului de infracțiuni şi de profilul problemei din zona respectivă. De regulă, acestea sunt zonele sensibile în care intervenția singulară a forțelor de poliție nu este suficientă şi unde este necesară implicarea mai multor resurse şi a societății civile sau administrației locale.

- *Concentrează şi dirijează culegerea de informații asupra unor ținte identificate;*

Odată cu identificarea unor posibili autori este necesară administrarea de probe pentru tragerea la răspundere penală a acestora; în acest sens, analistul

revede informațiile disponibile, identifică golurile de informații şi dirijează activitatea de culegere a noi date şi informații de către forțele operative.

- *Descrie trenduri şi modele infracționale;*

Prin urmărirea evoluțiilor şi dinamicii infracționale se evidențiază tendințele de creştere, scădere sau migrare a incidentelor înregistrate în anumite zone-problemă. Spre exemplu, infracțiunile de tâlhărie prin modul de operare „smulgere lănțişor” au în fiecare an aceeaşi evoluție neschimbată: cresc în lunile de vară şi scad în lunile de iarnă. Motivul este unul obiectiv, hainele groase împiedică autorii să vizualizeze bijuteria respectivă şi deci să acționeze.

- *Conturează profile de risc pentru fiecare tip de frontieră şi tip de infracțiuni.*

Prin urmărirea tipurilor de infracțiuni şi a persoanelor care le săvârşesc, se pot realiza profile de risc care să fie cunoscute personalului de la frontieră. Spre exemplu, infracțiunile de contrabandă cu țigări prin trecerea ilegală a frontierei, se realizează numai pe anumite direcții probabile de trecere şi vor fi implicați în general localnici.

Beneficiarii analizei tactice:

Dacă **analistul tactic** este specialistul analist care are misiunea de a cerceta şi a realiza analize tactice cu elemente descriptive, explicative şi predictive privind evoluția situației operative în context organizațional, el nu este singurul implicat în procesul organizațional.

Clientul este persoana care solicită analiza tactică, de regulă, din rândul managementului organizației, în cazul poliției, iar în cazul poliției de frontieră, personalul din linia I de control şi cei care lucrează pe frontiera verde.

Beneficiarul analizei tactice este un concept care include în categoria sa atât clientul care a solicitat analiza tactică, cât şi alți membri ai organizației care folosesc rezultatele analizei. Având în vedere faptul că pentru relizarea unor analize tactice sunt consumate importante resurse, un criteriu foarte important în acceptarea întocmirii unei analize tactice este ca ea să aibă mai mulți beneficiari.

Într-un sens mai larg, de rezultatele muncii de analiză beneficiază atât întreaga organizație prin reducerea costurilor şi creşterea eficienței, cât şi comunitatea locală din care face parte şi în slujba căreia acționează. Prin îndeplinirea misiunii forțelor de poliție se degrevează societatea de o serie de probleme sociale consumatoare de resurse şi se injectează în mediu un plus atât de necesar de civilizație, stabilitate şi progres.

Analiza tactică a modelului infracțional:

Constă în identificarea, evaluarea şi analizarea problemelor specifice generate de activitatea criminală şi catalogate drept tipare şi tendințe; se

realizează prin definirea şi interpretarea atributelor principale ce descriu marea majoritate a problemelor de natură tactică şi anume: timpul, spaţiul, comportamentul, ţinta şi suspectul.[1]

Timpul descrie natura evenimentelor cu ajutorul a patru elemente:

- distribuţia ciclică (modul în care incidentele se repetă în unităţi de timp, ora din zi, ziua săptămânii, ziua din lună şi luna din an);
- distribuţia liniară (modul în care incidentele sunt relaţionate unele cu altele conform unui tipar al distribuţiei ce poate fi aleatoriu, aglomerat sau uniform, temporizarea incidentelor accelerată, stabilă sau decelerată);
- mediul temporal (corelează elementul de timp al problemei cu alţi factori temporali cum ar fi alternanţa zi-noapte, aniversări importante, vacanţe, pauze de masă, ore de vârf etc.);
- calendarul problemei (poate furniza elemente în plus cu privire la activitatea temporală presupusă a suspectului cum sunt orele de odihnă, de activitate, zilele pretabile pentru a comite fapte ilegale etc.).

Spaţiul descrie natura spaţială a evenimentelor cu ajutorul a patru subatribute:

- distribuţia spaţială (modul cum locaţiile incidentelor sunt relaţionate unele cu altele incluzând tiparul distribuţiei aglomerat, aleatoriu sau uniform, adrese de domiciliu şi locul de muncă al victimelor, locaţii unde s-au descoperit probe etc.);
- mediul spaţial (corelaţia dintre locaţiile semnificative şi alte elemente spaţiale, staţii ale mijloacelor de transport în comun, unităţi de învăţământ, aglomerări sau rarefieri de entităţi tip persoane sau locuinţe);
- mişcarea (dinamica elementelor spaţiale aparţinând problemei identificate cum ar fi deplasarea seriilor de infracţiuni de la nord la sud, trasee în jurul unui punct central, delimitarea unor zone distincte în care se petrec evenimentele);
- spaţiul de activitate (este o caracteristică a serialităţii de incidente derivată din calculul distanţei dintre locaţiile cunoscute de comitere a faptelor şi care încearcă să descrie zonele în care făptuitorul se deplasează, trasee, vecinătăţi, magazine, mijloace de transport).

[1] Bărbuţă Cristian-Gelu şi Marin Floriana-Lucia, *Intelligence: o nouă revoluţie*, Editura SITECH, Craiova, 2014, pag. 162.

Comportamentul poate fi descris cu ajutorul a patru subatribute:

- categoria (este descrisă cu ajutorul unor elemente privind tipul infracțiunii ori modul de operare folosit, genul faptei, metoda de pătrundere, instrumente folosite);
- semnătura (poate consta în folosirea unei anumite arme, a unor cuvinte-cheie sau simboluri ce deosebesc un suspect de altul din aceeaşi categorie);
- evoluția (element ce arată cum semnătura lăsată la locul unei fapte suferă modificări în decursul timpului ca expresie a dinamicii comportamentului suspectului);
- modificarea comportamentului infracțional (schimbarea modului în care suspectul comite faptele sau în adăugarea de noi genuri infracționale în „repertoriul" său).

Ținta reprezintă subiectul acțiunii infracționale şi poate fi o persoană sau un grup de persoane, dar există şi situații în care sunt vizate primordial tipuri de obiecte sau locații (telefon mobil, locuință la curte sau magazin tip gheretă) şi în care caracteristicile personale ale victimelor nu sunt luate în calcul de către infractori.

Cunoaşterea caracteristicilor țintei este importantă pentru analist pentru că țintele sunt alese de către infractori pe baza unui motiv care poate fi rațional, oportunist, planificat sau subconştient, dar care există întotdeauna şi poate fi extrapolat.[2]

În literatura de specialitate sunt enumerate patru atribute ce pot caracteriza o țintă:

- descrierea (caracteristici fizice şi non-fizice ale victimei);
- acțiunile (reflectă reacția făptuitorului şi acțiunile sale ca răspuns la cele ale victimei);
- motivația (factor ce descrie de ce o anume țintă a fost atacată);
- mişcarea (modalități de deplasare a acesteia în spațiu şi timp, mijloace de transport folosite).

Suspectul se află în centrul demersurilor investigative şi poate fi cuantificat prin caracteristici fizice, îmbrăcăminte, bunuri deținute, mijloc de transport folosit, telefoane mobile în posesie etc. Sunt patru sub-atribute ce pot ajuta la înțelegerea acestui element al problemei tactice:

- descrierea (caracteristici fizice şi non-fizice ale suspectului, urme papilare, ADN etc.);
- acțiunile (ce anume face suspectul înainte, în timpul şi după comiterea faptelor);

[2] Bărbuță Cristian-Gelu, Marin Floriana-Lucia, *Intelligence: o nouă revoluție*, op. cit., pag. 163.

- motivația (reprezintă un element ce este critic pentru a putea efectua şi înțelege şi analiza comportamentul, caracteristicile temporale, de mediu şi de selectare a țintei);
- mişcarea (cum se modifică comportamentul suspectului, mediul său spațial, temporal şi de selectare a țintelor în funcție de evoluția „carierei” sale infracționale).

Interpretarea atributelor şi sub-atributelor enumerate mai sus se poate face cu ajutorul ***matricei procesului tactic*** prin prisma întrebărilor analitice cheie (Cine? Ce? Când? Unde? De ce? Cum?), folosind tehnicile analitice, răspunzând la ele pentru obținerea unei deducții apreciată ca fiind validă şi ce va conduce la recomandări corespunzătoare de abordare a problemei tactice.

Matricea Procesului Tactic				
Timpul	**Spațiul**	**Comportamentul**	**Ținta**	**Suspectul**
distribuția ciclică	distribuția spațială	categoria	descrierea	descrierea
distribuția liniară	mediul spațial	semnătura	acțiunile	acțiunile
mediul temporal	mişcarea	evoluția	motivația	motivația
calendarul problemei	spațiul de activitate	modificarea comportamentului infracțional	mişcarea	mişcarea

Pentru poliția de frontieră se întocmesc profile de risc, utilizand tehnica analiza comparativă de caz.

Reguli generale de întocmire a analizelor tactice

Toate produsele analitice trebuie să includă anumite elemente de identificare, titlu, legendă, autor, nume, rol, locație, data şi ora completării, sursa datelor şi detalii despre locația documentului. Aşa cum am precizat mai sus, secvențialitatea realizării analizelor tactice constituie un instrument puternic pentru relevarea evoluției în spațiu şi timp a fenomenelor infracționale şi tocmai de aceea este necesară o standardizare a acestor produse. Au existat discuții în sensul că standardizarea introduce o limitare în realizarea analizelor tactice la nivelul unei organizații, dar opinia noastră este că, dimpotrivă, orice instituție poate stabili în funcție de nevoile sale, la un moment dat, tipurile de analiză tactică ce îi sunt utile, iar la un alt moment, în care doreşte schimbarea acestora, o poate face tot prin consens.

Conținutul analizelor tactice trebuie să se bazeze pe informații documentate, calitatea acestora depinzând în mod direct de acuratețea şi cantitatea datelor puse la dispoziție.

Având în vedere faptul că toate produsele ce intră în domeniul tactic prezintă analize de sine stătătoare, este important să se urmărească:

- colectarea informației;
- reprezentarea informației;
- interpretarea datelor;
- recomandări de acțiune şi strategie bazate pe datele interpretate;
- diseminare;
- feedback;
- evaluarea impactului.

Conținutul analizelor tactice[3]

Conținut	***Referiri***
Introducere (explică țintele şi scopul)	Infracțiunea examinată, sursele de date folosite; metodologia; orice alte aspecte de interes; perioadele de timp acoperite; aria geografică acoperită; limitările analizei.
Identificarea şi analiza zonelor cu potențial criminogen ridicat (hot-spot)	Locația geografică – arii ale unor concentrații specifice; tipuri de infracțiuni sau incidente şi metodele sau trăsăturile asociate; frecvența de săvârşire; factorii temporali – intervale de timp analizate, trenduri sezoniere sau ciclice; motivul comiterii – factori de situație, economici, de mediu; comparații cu alte arii geografice; potențialii suspecți implicați; tipuri de victime sau bunuri preferate.
Identificarea şi analiza tendinței fenomenului infracțional sau a incidentelor	Tipuri de infracțiuni sau incidente şi moduri de operare asociate; tipuri de victime sau bunuri preferate; frecvența săvârşirii în timp – creşteri/descreşteri, tendințe sezoniere/ciclice, intervale de timp analizate; locații – specifice/generale; motivul comiterii – factori de situație, economici, de mediu; comparații cu analize precedente; influențe externe; cei mai importanți infractori implicați.
Identificarea şi analizarea seriilor de infracțiuni/incidente	Cum sunt legate seriile – mod de operare, informații, mijloace de probă criminalistice, tipuri de victime sau bunuri preferate (analize comparative de caz); trăsături predominante; victimizare repetată; locații geografice; frecvența săvârşirii; factori temporali – analiza intervalelor orare sau de zile, intervalul dintre infracțiuni; influențe externe – factori de situație, reacția victimei; locul în serii – dezvoltarea infractorilor; motivul comiterii – factori de situație, economici,

[3] Metodologia de întocmire a analizelor tactice, anul 2010, Inspectoratul General al Poliției Române.

	de mediu; legături cu serii similare anterioare (depistate sau nedepistate); cercul de suspecți.
Analiza profilului infracțiunilor, incidentelor și a persoanelor implicate	Bazată pe seturi de date mari și detaliate, privind caracteristici ale infracțiunii, infractorului, victimei.
Necesarul de informații	Informații ce lipsesc și care pot ajuta la o mai bună înțelegere a problemei.
Predicții, recomandări și considerații operaționale	Predicții asupra activității viitoare – schimbarea/creșterea/ reducerea/localizarea/sincronizarea. Prevenirea/dezmembrarea/reducerea/oportunități de combatere, muncă în cooperare cu alte instituții.
Anexe	Pot include tabele, grafice, hărți, date științifice criminalistice etc.

Tipuri de analize tactice: T24

T24 reprezintă produsul analitic realizat de către analiști și prezentat la intrarea efectivelor participante în acțiune cu ocazia instructajului. Acțiunile în puncte fierbinți, în cadrul cărora se prezintă T24, se efectuează numai în baza autorizării unui factor de conducere.

T24 se întocmește pentru o perioadă de 24 de ore, cu ocazia acțiunilor organizate în zone cu potențial criminogen ridicat, care beneficiază de suport analitic.

T24 poate fi întocmit din oficiu de către formațiunea de analiză a informațiilor sau la cerere, **exclusiv pentru organizarea acțiunilor polițienești de prevenire și combatere a comiterii de infracțiuni**.

Scop

- sintetizează activitatea unității pe un interval de 24 de ore;
- sprijină desfășurarea și supravegherea operațiunilor nou demarate și a celor în curs de desfășurare;
- de informare și suport pentru polițiștii operativi cu privire la situația existentă pe raza de competență, în ultimele 24 de ore;
- direcționează culegerea de informații pentru acoperirea golurilor identificate.

Frecvența de concepere

- de regulă: se întocmește o singură dată la interval de 24 de ore, în baza datelor înregistrate în evidența operativă și a celor obținute din teren. Acest interval de timp este considerat ca fiind unitatea temporală cea mai mică de evidențiere a situației operative la nivelul unității;

- excepţional: poate fi realizată sau numai completată şi în decursul intervalului de 24 de ore dacă analistul, ofițerul coordonator sau alt şef ierarhic superior consideră necesar.

Frecvența de prezentare

- **T24** va fi prezentată la fiecare instructaj al participanților la acțiune.

Formatul

Formatul T24 este standard, astfel încât să poată fi utilizat în mod unitar la nivel național şi tratează următoarele aspecte:

Introducere

Se explică scopul şi obiectivul. Se evidențiază perioada de timp acoperită/sursele de informații utilizate/orice aspecte „sensibile"/zona/locația geografică acoperită/limitările raportului (de exemplu: calitatea informației, disponibilitatea ei).

Nivelul actual de infracționalitate şi/sau incidente

Evidențierea situației operative sub următoarele aspecte: Fapte/MO/Bunuri/Suspecți/Intervale orare de comitere a infracțiunilor.

Probleme nou-apărute sau în curs de apariție.

Rezultatele analizei cu privire la criminalitate materializate în:

- aspecte/probleme nou-apărute legate de: serii, tipare, tendințe şi zone-problemă (puncte fierbinți sau „hot spots");
- motivații pentru schimbările apărute;
- previziuni pentru activități viitoare;
- oportunități pentru măsuri preventive;
- informații relevante şi potențiali suspecți.

Ținte noi stabilite în baza:

- informațiilor verificate;
- produselor analitice;
- date despre persoanele eliberate din penitenciar.

Date-cheie pentru planificare.

Evenimente semnificative şi operațiuni planificate ce necesită resurse sau care pot avea un impact asupra performanțelor actuale.

Recomandări

Puncte-cheie extrase din secțiunile de mai sus/Oportunități de prevenire şi de combatere a activităților infracționale şi de aplicare a legii/Cooperare interinstituțională/Dirijarea culegerii de informații în vederea „umplerii golurilor" de informații.

Anexe

Pot include imagini, tabele, grafice, hărți.

Reguli tehnice de prezentare a T24:

Enumerăm mai jos câteva reguli ce trebuie avute în vedere de analişti la prezentarea T24:

- Să cunoască informaţii cu privire la:
  - cine prezintă T24;
  - cine va fi instruit;
  - unde are loc instruirea;
  - mijloace tehnice folosite;
  - când se desfăşoară;
  - conţinutul T24;
  - de câte ori se repetă prezentarea T24;
  - când se revizuieşte T24.
- Conţinutul T24 trebuie să fie:
  - Relevant
    - pentru cei ce urmează a fi instruiţi;
    - în legătură cu intervalul de timp căruia i se adresează;
    - cu componentă geografică;
    - să reflecte priorităţile acţiunii.
  - Memorabil
    - regula celor 7±2 aspecte (fotografii, zone de acţiune etc.) ce rămân în memoria participanţilor la instructaj la terminarea acestuia.

Debriefing al T24

Activitatea de debriefing este efectuată de un ofiţer desemnat sau de către analist.

La retragerea efectivelor din teren, rapoartele de activitate vor fi centralizate în vederea întocmirii unui nou T24. Sunt asimilate rapoartelor de activitate şi fişele de intervenţie la evenimente sau alte documente de raportare întocmite la nivelul unităţii.

Tipuri de analize tactice: T30

T30 reprezintă produsul analitic realizat de către analişti şi prezentat la nivelul secţiilor, sectoarelor şi inspectoratelor judeţene de poliţie. T30 se raportează la aceeaşi perioadă de timp pentru care se încheie situaţia operativă.[4]

T30 se întocmeşte din oficiu de către formaţiunile de analiză a informaţiilor pentru infracţiunile prevăzute în obiectivele prioritare ale unităţii

[4] *Situaţia operativă* este un termen ce desemnează centralizarea şi raportarea principalelor date statistice, de regulă, la final de lună calendaristică.

de poliție pentru anul în curs şi reprezintă un instrument de evaluare lunară a îndeplinirii obiectivelor asumate de unitatea de poliție la începutul fiecărui an.

Scop

- sprijină desfăşurarea şi supravegherea operațiunilor nou-demarate şi a celor inițiate anterior, profilarea problemelor şi a țintelor;
- informează managerii de top/cu funcții de răspundere;
- sprijină procesul de luare a deciziilor;
- facilitează decizia asupra modului de alocare a resurselor;
- revizuieşte informațiile, planurile şi activitățile legate de activitatea de prevenire şi combatere a infracțiunilor, în funcție de necesitățile identificate.

Frecvența de concepere

- se realizează lunar, raportându-se la aceeaşi perioadă de timp, pentru care se încheie situația operativă;
- trebuie să se refere la principalele genuri de infracțiuni avute în vedere de prioritățile naționale, regionale şi locale;
- interpretarea şi/sau agregarea analizelor tip T24 din perioada anterioară (identică cu perioada de analiză a T30) se va regăsi în T30 în „Măsuri de prevenire şi combatere la nivelul unității/subunității”.

Formatul T30 este standard, astfel încât să poată fi utilizat în mod unitar şi tratează următoarele aspecte:

Introducere

Se explică faptul că AT este în concordanță cu **prioritățile naționale şi locale**. Se evidențiază perioada de timp acoperită/sursele de informații utilizate/zona/locația geografică acoperită/limitările raportului (de exemplu: calitatea informației, disponibilitatea ei).

Nivelul actual de infracționalitate şi/sau incidente

Evidențierea situației operative sub următoarele aspecte: Fapte/Moduri de Operare/ Bunuri/Suspecți/Intervale orare de comitere a infracțiunilor.

Probleme nou-apărute/în curs de apariție

Rezultatele analizei cu privire la criminalitate materializate în:

- aspecte/probleme nou-apărute legate de: serii, tipare, tendințe şi zone-problemă (puncte fierbinți sau „hot spots”);
- motivații pentru schimbările apărute;
- previziuni pentru activități viitoare;

- oportunități pentru măsuri preventive;
- informații relevante şi potențiali suspecți.

Ținte noi stabilite în baza:

- informațiilor verificate;
- produselor analitice;
- date despre persoanele liberate din penitenciar.

Date-cheie pentru planificare

Evenimente semnificative şi operatiuni planificate ce necesită resurse sau care pot avea un impact asupra performanțelor actuale.

Recomandări

Puncte-cheie extrase din secțiunile de mai sus/Oportunități de prevenire şi de combatere a activităților infracționale şi de aplicare a legii/Cooperare interinstituțională/Dirijarea culegerii de informații în vederea „umplerii golurilor" de informații.

Anexe

Pot include imagini, tabele, grafice, hărți.

Conținut

Trebuie menționat că acest produs se concentrează asupra tabloului general al situației operative, în concordanță cu obiectivele prioritare anuale.

Documentul sau o versiune prescurtată poate constitui un mijloc de informare a structurilor sau a instituțiilor partenere.

Tipuri de analize tactice: ATIS

ATIS (analize tactice întocmite la solicitare) se întocmeşte la solicitarea şefilor structurilor beneficiare de la toate nivelurile, în urma constatărilor acestora cu privire la recrudescența anumitor infracțiuni, incidente, probleme, zone criminogene, din raza de competență teritorială, sau corelate cu raza unităților învecinate. În cazul în care există motive întemeiate şi cu aprobarea şefilor ierarhici, analistul poate accepta sau respinge solicitarea primită. Perioada de timp pentru care se poate întocmi ATIS este aleasă de beneficiar, fără a putea depăşi un an.

ATIS reprezintă un instrument de evaluare a situației operative înregistrate pe raza teritorială a unei unități, cu privire la tipuri de infracțiuni, incidente, probleme, zone criminogene, în vederea dispunerii de măsuri reactive, menite să reducă oportunitățile de comitere a acestora.

Scop

- informează managerii de top/cu funcții de răspundere;
- sprijină procesul de luare a deciziilor referitoare la problema analizată;

- facilitează decizia asupra modului de alocare a resurselor;
- sprijină inițierea unor acțiuni reactive;
- revizuieşte informațiile, planurile şi activitățile legate de prevenire şi de aplicare a legii, în funcție de problemele identificate.

Formatul raportului ATIS poate fi completat cu module din structura T30.

Conținut

Acest produs analitic se concentrează asupra unor tipuri de infracțiuni, incidente, probleme, zone criminogene, în concordanță cu obiectivele prioritare anuale. Tehnicile analitice utilizate pentru întocmirea T30 se aplică în mod corespunzător şi pentru realizarea ATIS.

Repere comparative ale tipurilor de analize tactice

	T24	**T30**	**ATIS**
Perioada analizată	• la interval de 24 de ore şi pe toată durata desfăşurării acțiunii	• la încheierea situației operative lunare	• datele analizate nu sunt mai vechi de un an
Când se întocmesc	• din oficiu sau la cerere	• din oficiu	• la cerere
Scop	• parte compenentă a instructajului forțelor participante la acțiune • sintetizează activitatea desfăşurată cu ocazia acțiunii în ultimele 24 de ore, inclusiv în baza datelor culese la debriefing	• informarea managerilor de top • sprijină procesul de luare a deciziilor	• informarea beneficiarului • sprijină procesul de luare a deciziilor
Rol analist	• întocmeşte T24 pe toată durata acțiunii, completând AT la fiecare 24 de ore cu datele colectate în etapa de debriefing • cu ocazia instructajului, prezintă T24 direct participanților la acțiune • realizează activitatea de *debriefing* la ieşirea din schimb a polițiştilor participanți la acțiune	• întocmeşte AT • prezintă AT managerilor	• întocmeşte Raportul de acceptare/ respingere • realizează Raportul de analiză

Pentru Poliția de Frontieră:

Indicatori de risc = indicii care semnalează lucrătorilor PF care își desfășoară activitatea atât pe componenta de control, cât și pe cea de supraveghere a frontierei, despre faptul că se află în prezența unei activități infracționale în desfășurare sau despre eventualitatea producerii unei activități infracționale.

Profilul de risc = reprezintă totalitatea elementelor care trebuie avute în vedere atunci când se profilează și se stabilesc țintele specifice, după cum urmează: evenimente, modus operandi, indicatori de risc, reguli de comportament și instrucțiuni, utilizarea și înregistrarea lor.

Profilarea = evaluarea persoanelor, vehiculelor, navelor, aeronavelor și a mărfurilor pentru a descoperi similarități, indicatori de risc, modus operandi, profile de risc, cu scopul de a selecta obiectivele cu potențial de risc ridicat (adică țintele specifice) și de a lua măsuri în timp real prin introducerea acestora în cea de-a doua linie de control (filtrul). Supunerea la un control amănunțit sau interviului a țintelor specifice, precum și trecerea printr-un control sumar al obiectivelor care nu prezintă un risc notabil în vederea asigurării securizării frontierei și fluidizării traficului de frontieră.

Zonă de risc = arie geografică ce prezintă anumite caracteristici care, datorită evenimentelor de frontieră anterioare petrecute în zona respectivă și a informațiilor existente, poate fi delimitată în spațiu și considerată ca având un anumit potențial de risc. Zonele de risc pot fi împărțite în:

- Zone cu potențial de risc scăzut;
- Zone cu potențial de risc mediu;
- Zone cu potențial de risc ridicat.

Direcție de risc = direcție care, conform evenimentelor de frontieră înregistrate sau a informațiilor existente, prezintă risc sporit în ceea ce privește posibilitatea producerii de încălcări la regimul juridic al frontierei de stat.

17. DEFINIREA CONCEPTELOR DE AMENINȚARE, VULNERABILITATE ŞI RISC

Florin-Valentin Gighileanu

Amenințare

O amenințare reprezintă orice situație nefavorabilă, tendința de modificare iminentă în mediul organizației, care poate fi dăunătoare sau poate pune în pericol capacitatea entității de a se apăra. Amenințările pot lua forma unor bariere, unor constrângeri sau orice altceva care ar putea cauza probleme, daune, prejudicii entității.

Amenițarea este un vector purtat de agresorul potențial şi se compune din intenție, dorință, aşteptare şi capabilitate, cunoştințe, resurse. Observăm că în lipsa unor potențiali agresori amenințarea dispare, ea nu se poate automenține.

Atunci când amenințarea s-a materializat, ea nu mai este percepută ca o amenințare, ci ca o stare de fapt sau ca o situație existentă.

Vulnerabilitate

Vulnerabilitatea este definită ca o slăbiciune în sistemul de apărare al unei entități care ar putea fi exploatată/speculată, traducându-se prin apariția unor prejudicii, daune sau tulburarea activității obişnuite.

Vulnerabilitatea nu poate fi eliminată din context, este remanentă, dar poate fi gestionată la un nivel acceptabil prin mecanisme de control ce constau în componente destinate să reacționeze prin declanşarea unor măsuri care au ca efect reducerea vulnerabilității.

Risc

Noțiunea de risc vizează probabilitatea apariției unui eveniment sau de realizare a unei acțiuni susceptibile să aibă consecințe semnificative asupra integrității entității, a desfăşurării în condiții normale a activităților specifice şi capacității de acțiune de care aceasta trebuie să dispună în mod curent.

Riscul semnifică existența unei probabilități ca o amenințare să exploateze o vulnerabilitate ce poate cauza o pagubă, sau altfel spus, posibilitatea ca amenințarea să se producă şi să aibă impact negativ.[1]

---

[1] Bărbuță Cristian-Gelu, Marin Floriana-Lucia, *De la informație la intelligence*, Editura SITECH, Craiova, 2013, pag. 100.

Identificarea şi descrierea riscurilor constă în evidenţierea ameninţărilor şi vulnerabilităţilor potenţiale, a înlănţuirilor de evenimente care ar putea conduce la apariţia unor probleme potenţiale, urmărind să le evidenţieze înainte ca acestea să se transforme în probleme reale.

În raport de situaţia în care se află o entitate, identificarea riscurilor se poate afla într-una dintre următoarele situaţii:

- identificarea iniţială a riscurilor – caracteristică situaţiilor noi;
- identificarea permanentă a riscurilor – specifică acelor situaţii în care experienţa entităţii este consolidată.

Riscurile pot acţiona atât la nivel micro (riscul prezentat de acţiunile unui anumit infractor), cât şi la nivel macro (riscul prezentat de un fenomen infracţional la adresa întregii societăţi).

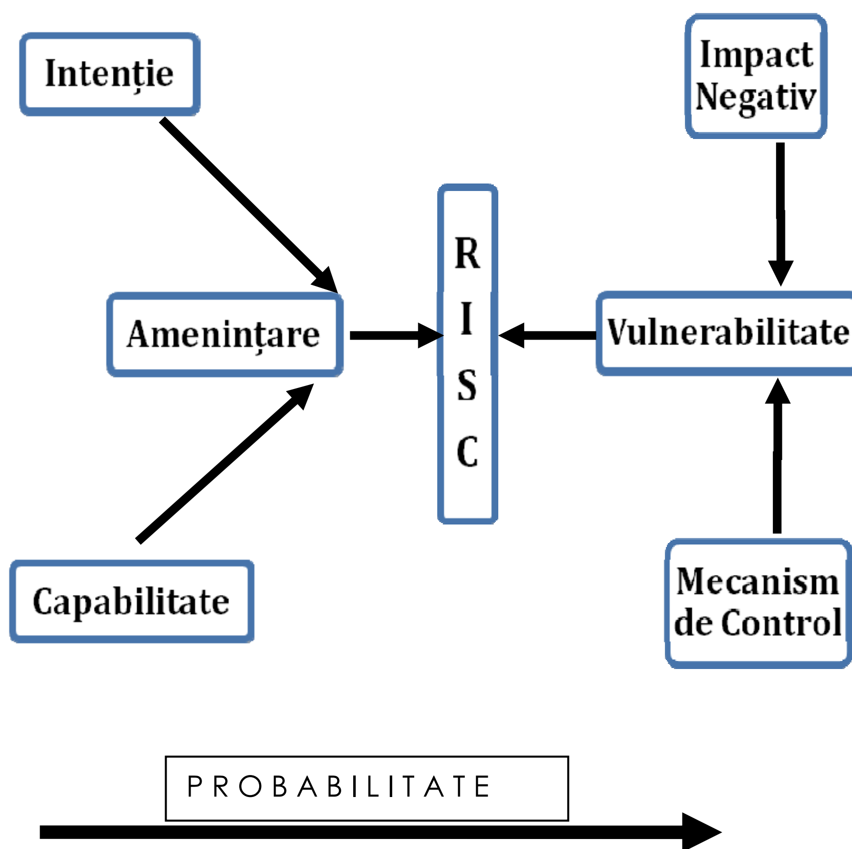


Figura 1. Diagrama interacţiunilor

18. COOPERAREA INTERINSTITUȚIONALĂ

Lucian Ivan

18.1. Oficiul European de Poliție – EUROPOL

Începuturile colaborării europene se pot distinge cu mai mult de 20 de ani în urmă, când statele membre şi-au unificat forțele în vederea combaterii unor fenomene infracționale care le depăşeau frontierele în domenii precum combaterea traficului ilicit de substanțe stupefiante, a terorismului şi a migrației ilegale. Când, în anul 1986, a fost consacrat termenul de *libertate de mişcare*, ca element de bază în crearea unei piețe comune, colaborarea neformalizată instituită la nivelul guvernelor statelor membre nu a mai fost suficientă pentru a combate internaționalizarea rețelelor infracționale.

De aceea s-a ajuns la concluzia necesității introducerii, în Tratatul de la Maastricht, a unor prevederi speciale, privind cooperarea în domeniul Justiției şi Afacerilor Interne, pentru a dezvolta o politică unitară a Uniunii Europene.[1] Pilonul comunitar a fost completat cu un alt pilon al cooperării interstatale, creându-se ulterior instrumente juridice cu totul noi pentru rezolvarea problemelor apărute. În orice caz, această colaborare, introdusă odată cu intrarea în vigoare a Tratatului privind Uniunea Europeană în 1993, s-a dovedit a fi insuficientă şi nesatisfăcătoare, atât prin prisma metodelor utilizate cât mai ales prin rezultatele obținute. De aceea, odată cu reelaborarea Tratatului privind Uniunea Europeană au apărut şi modificări în cadrul procesului decizional.

Pentru a crea un spațiu al libertății, securității şi dreptului, este introdus un nou titlu „Vize, azil, migrațiune şi alte probleme legate de libera circulație a persoanelor” în Tratatul privind Uniunea Europeană. Controlul frontierei externe, dreptul avizului, migrația şi cooperarea juridică în cauze civile vor aparține pe viitor primului pilon şi vor fi tratate conform metodei comunitare.

Această trecere se va realiza însă treptat, odată cu adoptarea măsurilor necesare de Consiliul Uniunii Europene, într-un interval de cel mult 5 ani de la intrarea în vigoare a tratatului. Doar cooperarea polițienească şi juridică în cauze penale rămân în domeniul celui de-al treilea pilon, pe care tratatul îl completează cu prevederi privind prevenirea şi combaterea rasismului şi

[1] Living in an Area of Freedom, Security and Justice, Consiliul Uniunii Europene, Secretariatul General, Direcția F – Comunicare, 1 ianuarie 2005, pag. 9.

şovinismului. Această dezvoltare instituţională aduce cu sine şi necesitatea adoptării unor măsuri mai eficiente care să implice o dezvoltare strânsă şi efectivă între statele membre.

Europol este organizaţia care se ocupă de aplicarea legii în cadrul Uniunii Europene şi care operează cu informaţiile referitoare la criminalitate. Obiectivul său este acela de a îmbunătăţi eficacitatea şi cooperarea autorităţilor competente din statele membre, în ceea ce priveşte prevenirea şi combaterea formelor grave de crimă internaţională organizată şi de terorism. Europolul are misiunea de a-şi aduce o contribuţie semnificativă la acţiunea Uniunii Europene de aplicare a legii împotriva crimei organizate şi a terorismului, concentrându-şi atenţia asupra organizaţiilor criminale.

Înfiinţarea Europol a fost convenită prin Tratatul de la Maastricht privind Uniunea Europeană, din 7 februarie 1992. Având sediul la Haga, în Olanda, Europol a început să-şi desfăşoare activitatea la data de 3 ianuarie 1994, sub denumirea de Unitatea Droguri Europol (EDU), acţiunile sale fiind limitate la lupta împotriva drogurilor. Treptat, s-au adăugat şi alte domenii importante de criminalitate. Convenţia Europol a fost ratificată de toate statele membre şi a intrat în vigoare la 1 octombrie 1998. În urma adoptării mai multor hotărâri cu caracter juridic, Europolul a început să-şi desfăşoare toate activităţile începând cu data de 1 iulie 1999.

Obiectivul comun al statelor semnatare ale Convenţiei Europol îl constituie îmbunătăţirea cooperării poliţieneşti în domeniul combaterii terorismului, al traficului ilegal de droguri şi al altor forme infracţionale grave, ale crimei organizate transfrontaliere, pe baza unui schimb permanent şi intens de informaţii, ţinând însă cont de drepturile şi libertăţile omului, aşa cum sunt ele prevăzute în tratate şi convenţii internaţionale, dar şi în legislaţia internă a fiecărui stat semnatar[2].

Europol va interveni doar în măsura în care, în cauzele aflate în lucru, este implicată o structură a crimei organizate ori două sau mai multe state sunt afectate de acea formă de criminalitate, în asemenea măsură încât să fie necesară adoptarea unei atitudini comune pentru a reuşi stăpânirea fenomenului şi combaterea infracţionalităţii. Această necesitate de cooperare va fi dată de gravitatea actelor infracţionale, de dimensiunile acestora, precum şi de urmările negative asupra desfăşurării normale a activităţilor legale în Uniunea Europeană.

Structura Europol

Europol este concepută ca o organizaţie cu personalitate juridică, capabilă să încheie orice tip de contract în ţările membre ale Uniunii Europene,

[2] Mihai-Gheorghe Stoica, Constantin-Cristian Cătuţi, *Cooperarea poliţienească internaţională în România*, Editura Paper Print Invest, Bucureşti, 2006, pag. 88.

bucurându-se de toate drepturile şi având toate obligaţiile ce revin unei persoane juridice, din ţările respective. Pentru sediul în care activează, Europol a încheiat un acord-cadru cu Regatul Olandei, iar pentru respectarea confidenţialităţii informaţiilor (respectarea drepturilor privind datele personale stocate), cu celelalte state membre.

Odată cu înfiinţarea Europol, pentru realizarea legăturilor operative cu autorităţile naţionale competente, trebuie să fie create structuri naţionale corespunzătoare. Ele constituie singurul organ de legătură între autorităţile naţionale de poliţie şi Europol. Cadrul juridic în care se va desfăşura activitatea acestor unităţi naţionale îl constituie legislaţia internă a statului membru. Statele membre sunt responsabile pentru asigurarea necesităţilor tehnice, logistice şi informaţionale ale unităţilor naţionale pentru ca acestea să-şi desfăşoare activitatea în mod util şi eficient. Sarcinile unităţilor naţionale de poliţie se desfăşoară în două direcţii: de furnizare a informaţiilor referitoare la domeniile respective către Europol şi de primire a informaţiilor cu valoare operativă, din oficiu sau la cerere.

În acest sens, primeşte solicitări şi răspunde la acestea, în măsura în care deţine informaţiile respective, fără a avea obligaţia să răspundă dacă este vorba de informaţii care, conform art. 4 pct. 5 din Convenţie, lezează interese esenţiale ale securităţii statului, periclitează desfăşurarea unei anchete în curs ori securitatea persoanelor, sau implică date referitoare la activitatea serviciilor de informaţii (intră în competenţa acestora sau ţin de domeniul siguranţei naţionale).

Pe de altă parte, din iniţiativă proprie, unităţile naţionale vor trimite informaţii şi date, care prezintă interes operativ, către Europol, menţine actualizată propria bază de date, transmite informaţii şi date de interes autorităţilor naţionale competente şi emite solicitări pentru obţinerea unor date şi informaţii de interes operativ de la Europol. De asemenea, pune la dispoziţia Europol informaţii în vederea stocării acestora în baza de date centrală. O sarcină extrem de importantă a unei unităţi naţionale o constituie însă obligaţia de control a legalităţii schimburilor de informaţii, culegerii, verificării, valorificării şi stocării acestora.

Ofiţerii de legătură sunt reprezentanţii unităţilor naţionale trimişi să activeze în cadrul Europol. Consiliul de administraţie al Europol stabileşte numărul de ofiţeri de legătură ce urmează a fi detaşaţi, numărul acestora putând fi modificat printr-o decizie unanimă a consiliului. Legislaţia aplicabilă activităţii ofiţerului de legătură este cea a statului membru a cărui autoritate naţională l-a trimis. Pregătirea ofiţerilor de legătură se face în cadrul unităţilor naţionale de poliţie în conformitate cu legea proprie şi cu reglementările privind administraţia Europol.

Sarcinile concrete ale ofițerilor de legătură se referă strict la activități informative, de cooperare şi consultanță. Ofițerii de legătură nu desfăşoară activități de cercetare penală, nu sunt implicați direct în documentarea unor cauze, decât prin prisma colaborării în plan informativ. În acest sens, ei pun la dispoziția Europol informațiile oferite de unitățile naționale pe care le reprezintă, trimit informații de interes de la Europol unităților reprezentate, cooperează cu alți experți ai Europol în vederea analizării informațiilor existente, culese din şi despre țara care i-a trimis. Ofițerii de legătură au însă şi posibilitatea de a consulta documentația existentă în baza de date a Europol, respectând anumite prevederi referitoare la sistemul informațional.

Europol va suporta cheltuielile de desfăşurare a activității ofițerilor de legătură, punând la dispoziție spațiile în mod gratuit, statelor membre le revin însă toate celelalte cheltuieli, inclusiv costul echipamentelor şi tehnicii necesare, cu excepția cazurilor în care Consiliul Miniştrilor cu atribuții în domeniul afacerilor interne nu prevede altfel.

Consiliul de administrație constituie organul suprem de coordonare şi control al activității Europol, fiind format din reprezentanți ai tuturor statelor membre. Acest consiliu se reuneşte de cel puțin două ori pe an pentru dezbaterea unor probleme legate de activitatea Europol. Reprezentanții în consiliu pot fi înlocuiți, înlocuitorul beneficiind tot de un singur vot pentru adoptarea deciziilor. În cadrul lucrărilor consiliului, reprezentanții statelor membre (care pot fi şefii unităților naționale sau înlocuitori ai acestora) au posibilitatea de a fi însoțiți şi consiliați de experți pe anumite probleme ce constituie obiectul dezbaterilor.

Statul care deține preşedinția Consiliului Uniunii Europene va asigura prin reprezentantul său şi prezidarea activităților Consiliului de administrație al Europol. Sarcinile Consiliului de administrație sunt prevăzute în art. 28 al Convenției Europol. Extinderea obiectivelor Europol va implica nemijlocit şi Consiliul de administrație. De asemenea, stabilirea statutului ofițerilor de legătură, drepturile şi obligațiile acestora, sarcinile concrete de îndeplinit, precum şi numărul lor intră tot în aria de competență a Consiliului.[3]

În vederea reglementării activității Europol cu statele şi organismele terțe, Consiliul va fi însărcinat cu elaborarea unor reguli de lucru. Pentru organizarea fişierului de date, Consiliul va pregăti reguli de implementare şi exploatare, iar în baza ordinelor a două treimi din membri va aproba deschiderea acestor fişiere. Consiliul de administrație îşi poate exprima opiniile în legătură cu rezultatele activității organelor de control, poate examina comentariile şi rapoartele acestora, precum şi problemele ridicate de aceste

---

[3] http://www.europol.net/

organe. În acelaşi timp, îndeplineşte atribuţiile de control atât al activităţii directorului şi directorilor adjuncţi, dar şi al controlorului financiar.

Totodată, Consiliul de administraţie verifică respectarea reglementărilor privind utilizarea corectă a datelor şi informaţiilor, modul de implementare în fişiere, stocarea şi valorificarea acestora. Consiliul miniştrilor cu atribuţii în domeniul afacerilor interne ai Uniunii Europene poate să completeze sarcinile Consiliului de administraţie al Europol cu orice alte sarcini necesare. Anual, Consiliul de administraţie al Europol adoptă un raport general cu activităţile desfăşurate în anul anterior, un raport de planificare cu activităţile de viitor, ţinând cont de situaţia operativă din statele membre, de implicaţiile bugetare şi de personal pe care le solicită rezolvarea problemelor ridicate de situaţia operativă. Rapoartele sunt prezentate Consiliului Uniunii Europene pentru supervizare.

Consiliul Miniştrilor cu atribuţii în domeniul afacerilor interne numeşte prin vot unanim directorul şi directorii adjuncţi, precum şi controlorul financiar, adoptă în unanimitate planul de finanţare cincinal, contribuie la stabilirea bugetului anual şi ia parte la întocmirea regulamentelor financiare.

Directorul Europol este numit pe o perioadă de patru ani, mandat care poate fi reînnoit cu alţi 4 ani. Acesta este asistat de doi directori adjuncţi. Directorul decide repartizarea sarcinilor directorilor adjuncţi, el fiind răspunzător în faţa Consiliului de administraţie. În ceea ce priveşte relaţiile cu Consiliul de administraţie, directorul face parte din Consiliu, participă la reuniunile acestuia, pregăteşte ordinea de zi a dezbaterilor, aplică prevederile deciziilor consiliului şi răspunde în acelaşi timp de desfăşurarea activităţii Europol, de îndeplinirea sarcinilor de către personalul subordonat şi orice alte sarcini încredinţate de Consiliul de administraţie. Directorul are în atribuţii, de asemenea, şi problema pregătirii proiectului de buget, a proiectului de finanţare cincinal şi implementarea bugetului Europol, după aprobarea acestora de către Consiliul de administraţie. Numirea şi eliberarea din funcţie a directorului şi directorilor adjuncţi se face prin decizie a Consiliului miniştrilor cu atribuţii în domeniul afacerilor interne, pe baza majorităţii de două treimi din voturile întrunite.

Personalul Europol[4] constituie elementul permanent care asigură continuitatea desfăşurării activităţii şi este format din director, doi directori adjuncţi şi angajaţii Europol. Personalul angajat nu urmează decât strict ordinele şi dispoziţiile directorului, acestea fiind singurul în măsură să traseze sarcini, bineînţeles în limitele legale şi regulamentare, cu respectarea prevederilor Convenţiei şi regulamentelor de personal. Controlorul financiar şi

[4] Eugen Corciu, Aurel-Mihail Băloi, *Instituţii de cooperare poliţienească*, Editura Ministerului Administraţiei şi Internelor, Bucureşti, 2006, pag. 41-421.

comitetul de audit constituie organele de control financiar al modului de aplicare a măsurilor dispuse de Consiliul de Conducere în plan financiar contabil.

Controlorul financiar îndeplineşte funcția de monitorizare a angajamentului de efectuare a plăților, strângerea veniturilor. Consiliul miniştrilor cu atribuții în domeniul afacerilor interne desemnează organul de audit al unui stat membru, care va numi controlorul financiar. Comitetul financiar este organul responsabil cu pregătirea aspectelor privind bugetul şi finanțele Europol în vederea discutării acestora de Consiliul miniştrilor cu atribuții în domeniul afacerilor interne, fiind format din câte un reprezentant al fiecărui stat membru.

În ceea ce priveşte reprezentarea, directorul este reprezentantul legal al Europol. În alegerea personalului său, dincolo de criteriile de selectare bazate pe cunoştințele profesionale, directorul va ține cont, în măsura posibilităților şi de reprezentarea cât mai corectă a statelor membre.

Directorul Europol, adjuncții săi, precum şi personalul angajat îşi desfăşoară activitatea în baza obiectivelor şi sarcinilor Europol şi nu pot primi sau solicita ordine din partea niciunui guvern, autorități, organizații sau persoane din afara Europol.

Informația – elementul de bază al activității Europol

Europol a fost creat pentru a uşura munca operativă a autorităților naționale cu atribuții în domeniul polițienesc, prin schimbul de informații relevante în lupta împotriva traficului de droguri, terorismului şi a altor forme de criminalitate organizată, infracțiuni pentru a căror combatere este necesară implicarea a două sau mai multe state.

Pentru a putea realiza acest deziderat, Europol a fost desemnată să realizeze două tipuri de sarcini. În prima categorie, sunt cele principale, adică: facilitarea schimbului de informații între statele membre; obținerea, analiza şi stocarea informațiilor secrete; notificarea neîntârziată a statelor membre prin ofițerii lor de legătură, cu privire la informațiile ce prezintă interes operativ imediat sau care duc la corelarea acestora cu comiterea altor infracțiuni; sprijinirea cercetărilor efectuate în statele membre prin trimiterea către unitățile naționale a tuturor informațiilor relevante, menținerea unui sistem informatizat ce conține informații cu valoare operativă.

Adiacent, pentru îmbunătățirea cooperării şi eficientizării activității autorităților polițieneşti din statele membre, Europol mai are şi sarcini în domeniul dezvoltării şi îmbunătățirii cunoştințelor de specialitate privind procedurile de cercetare penală şi oferirea de consultanță în investigațiile întreprinse de autoritățile competente, acordă asistență în cadrul folosirii eficiente a resurselor de orice tip, la nivel național, pentru activitățile operative,

precum şi sarcini de analiză, sinteză, de întocmire a unor rapoarte generale privind situaţia operativă locală şi regională.

În atribuţiile Europol intră însă şi măsurile privind sprijinul acordat autorităţilor naţionale prin instruirea cadrelor, organizarea şi echiparea eficientă, îmbunătăţirea măsurilor de prevenire a criminalităţii, precum şi în instruirea asupra unor metode şi tehnici criminalistice moderne sau însuşirea procedurilor noi de anchetă.

În vederea îndeplinirii sarcinilor sale, Europol a înfiinţat un sistem informaţional computerizat, în care sunt introduse direct date de către unităţile naţionale şi ofiţerii de legătură. Aceste date pot fi consultate în mod nemijlocit de unităţile naţionale, de ofiţerii de legătură, de director şi directorii adjuncţi, precum şi de împuterniciţii Europol. În ceea ce priveşte introducerea datelor, aceasta se face de către unităţile naţionale în conformitate cu procedurile lor proprii, iar organizaţia Europol poate introduce şi date primite de la state terţe.

Unităţile naţionale au acces la datele privind persoanele bănuite că vor comite infracţiuni în aria de competenţă a Europol, însă numai la informaţii privind numele de familie, alte nume purtate anterior, prenume, pseudonime, data şi locul naşterii, naţionalitatea, sexul şi, unde este cazul, la alte date în măsură să contribuie la identificarea acestora. Dacă se impune efectuarea unor investigaţii speciale, informaţiile pot fi obţinute prin intermediul ofiţerilor de legătură.

Sistemul informaţional Europol cuprinde informaţii necesare îndeplinirii sarcinilor sale, aceste informaţii putând fi stocate, analizate, valorificate şi şterse în funcţie de necesităţi. Datele stocate se referă la două categorii de persoane: persoanele care, în conformitate cu legislaţia naţională a statelor implicate, sunt suspectate că au comis sau au contribuit la comiterea unor infracţiuni ce intră în competenţa Europol sau au fost condamnate pentru comiterea acestora şi persoane susceptibile de a comite infracţiuni ce intră în competenţa Europol, existând motive temeinice în susţinerea acestei bănuieli.[5]

În afara informaţiilor sus-menţionate, referitoare la persoane, sistemul informaţional mai conţine date privind anumite infracţiuni: data şi locul comiterii acestora; metode şi mijloace infracţionale utilizate sau care pot fi utilizate la comiterea unor infracţiuni; unităţile care s-au ocupat de caz, precum şi alte informaţii care pot fi obţinute prin analiza dosarelor respective; apartenenţa autorilor la anumite grupări criminale; condamnări pentru infracţiuni din aria de competenţă a Europol. Pentru a uşura activitatea de analiză şi valorificare, în cazul infracţiunilor corelate, există posibilitatea schimbului de informaţii mai eficient prin marcarea acestor informaţii astfel

[5] Eugen Corciu, Aurel-Mihail Băloi, *Instituţii de cooperare poliţienească*, op. cit., pag. 38-39.

încât să fie mai uşor accesibile celor interesaţi din unităţile naţionale sau ofiţerilor de legătură ai acestora. Eliminarea unor informaţii este posibilă în cazul în care o anumită persoană nu mai este în atenţia organelor abilitate, iar urmărirea penală a acesteia este sistată, conform dispoziţiilor prevăzute în legislaţia naţională a statelor în cauză.

Dreptul de a introduce date în sistemul de informaţii revine doar unităţilor naţionale, ofiţerilor de legătură, directorului, directorilor adjuncţi şi împuterniciţilor Europol. Dacă datele vor fi valorificate din sistemul informaţional pentru îndeplinirea sarcinilor Europol într-un anumit caz, această valorificare se va face în conformitate cu legile, reglementările, prevederile administrative şi procedurile unităţii care se ocupă de cazul respectiv, fiind obligatorie şi respectarea prevederilor Convenţiei Europol.

Doar unitatea care a introdus informaţiile în banca de date le poate modifica, şterge sau anula. Atunci când o altă unitate accesează informaţiile respective şi are motive să considere că acestea sunt incorecte sau incomplete, va informa unitatea care a introdus datele şi, în urma analizei comune, dacă este cazul, datele respective vor fi completate, suplimentate sau şterse.

Când datele cuprinse în sistem referitoare la activitatea unei persoane sunt incomplete, orice altă unitate poate suplimenta aceste date cu noi informaţii, notificând unitatea care a introdus prima oară informaţii de acest gen. În cazul existenţei unor contradicţii evidente, unităţile se vor consulta pentru a ajunge la un consens.

În momentul în care o unitate consideră necesar să fie şterse datele individuale ale unei persoane, dar există în sistem şi informaţii introduse de alte unităţi referitoare la aceeaşi persoană, responsabilitatea privind protecţia datelor şi dreptul de a modifica, suplimenta, corecta sau şterge aceste date revine următoarei unităţi care introduce date referitoare la persoana menţionată. Unitatea care intenţionează să şteargă date informează unitatea care este responsabilă cu protecţia acestora.

Permisiunea de a accesa informaţii în vederea valorificării, completării sau modificării unor date este acordată de unitatea care a introdus prima aceste informaţii şi este singura în drept să producă modificări. Trebuie să existe posibilitatea identificării acestei unităţi. Transmiterea informaţiilor între unităţile naţionale, autorităţile competente şi ofiţerii de legătură se face în conformitate cu legislaţia lor naţională.

În scopul realizării sarcinilor sale, Europol mai poate crea fişiere de stocare a unor informaţii ce vor fi utilizate în scop de analiză şi evaluare. Acestea fac referire la persoane care pot depune mărturie în anchete aflate în curs de desfăşurare, legate de infracţiuni ce intră în competenţa Europol sau sunt infracţiuni corelate, la persoane care au fost victime ale acestor infracţiuni

sau care, din motive temeinice, se consideră a fi potenţiale victime sau persoane care pot oferi informaţii despre infracţiunile cercetate, despre contacte, asociaţii, grupuri criminale etc.

Asemenea fişiere vor fi deschise în scopul desfăşurării unor analize sau prelucrării şi utilizării datelor pentru sprijinirea unor anchete penale. Fiecare proiect de analiză va beneficia de un grup de analiză format din analişti oficiali din cadrul Europol, desemnaţi de conducere, numai aceştia fiind autorizaţi să introducă sau să recupereze date din fişierul în cauză (ofiţerii de legătură şi experţii statelor membre care furnizează informaţii sau sunt interesaţi de efectuarea analizei).

Informaţiile culese pentru efectuarea analizelor sunt obţinute la cerere sau din proprie iniţiativă de la unităţile naţionale, cu respectarea prevederilor legislaţiilor naţionale. De asemenea, Europol poate solicita, dacă se consideră necesar acest lucru, pentru realizarea sarcinilor care-i revin, informaţii şi de la organismele comunitare, state şi autorităţi terţe, organizaţii internaţionale de profil, organisme comune între două sau mai multe state, OIPC – Interpol. Nu este necesară o cerere formală, informaţiile din partea acestora fiind oferite în interesul ambelor părţi şi la iniţiativa lor.

Rezultatele analizelor sunt cuprinse în rapoartele întocmite la nivelul Europol. Cele cu caracter general, care interesează toate statele membre, vor fi prezentate acestor state. Pentru cele care vizează cazuri speciale, cu implicaţii operative deosebite, la întocmirea analizei vor fi implicate statele membre ce constituie surse de informare şi statele pentru care analiza ar putea avea implicaţii, conform sistemului INDEX. Acest sistem este creat pentru toate informaţiile existente şi stocate la nivelul Europol. Acest sistem poate fi consultat de director, directorii adjuncţi, împuterniciţii Europol şi ofiţerii de legătură, care pot verifica existenţa unor informaţii şi datele de identificare a unităţii care le-a introdus, pentru a putea solicita permisiunea acesteia de a deschide fişierele cu informaţiile căutate. Accesul ofiţerilor de legătură este stabilit în aşa fel încât să fie posibilă verificarea informaţiei, fără a putea stabili conexiuni sau concluzii cu privire la conţinutul efectiv al fişierelor.

Pentru deschiderea unui fişier din sistemul informaţional, Europol emite un ordin de deschidere, aprobat de Consiliul de administraţie, care cuprinde numele fişierului, scopul acestuia, grupul de persoane în legătură cu care există date în fişier, natura datelor (în conformitate cu Convenţia Consiliului Europei din 1981 privind protecţia datelor personale şi prelucrarea automată a acestora), grupuri de date personale folosite la deschiderea fişierului, furnizarea sau introducerea datelor care urmează a fi stocate, condiţiile în care informaţiile conţinute în fişier pot fi comunicate, cui şi în conformitate cu ce procedură, termenele de examinare şi durata stocării, precum şi metoda stabilirii jurnalului de audit.

În cazuri urgente şi în baza unei decizii motivate temeinic, directorul poate dispune din proprie inițiativă sau la cererea statelor membre, deschiderea unui fişier fără aprobarea expresă a Consiliului de administrație, având însă obligația de informare a Consiliului şi întocmirea procedurii amintite fără întârziere.

Responsabilitatea pentru datele introduse şi stocate în sistemul informativ Europol revine statelor membre pentru informațiile furnizate de unitățile lor naționale şi Europol pentru informațiile furnizate de state terțe sau organizații terțe. În momentul introducerii, acțiunea se va desfăşura astfel încât să se poată stabili cu exactitate care unitate națională a furnizat informațiile, de la care parte terță a introdus Europol informațiile, sau dacă aceste date sunt rezultate ale analizelor efectuate de Europol.

Datele personale preluate din sistemul informațional Europol pot fi transmise sau utilizate doar de autoritățile competente ale statelor membre în scopul prevenirii şi combaterii infracțiunilor care intră în competența Europol şi pentru combaterea celorlalte forme de gravă infracționalitate. Aceste date se utilizează în conformitate cu legislația națională a statelor membre ale căror autorități folosesc respectivele date. Folosirea în alte scopuri este posibilă doar după consultarea în prealabil a statului membru furnizor de date, dacă legislația națională permite. Comunicarea datelor către state şi organizații terțe este posibilă cu îndeplinirea anumitor condiții care se referă la necesitatea efectuării comunicării pentru un caz determinat, în vederea prevenirii şi combaterii infracționalității, în sensul obiectivelor generale ale Europol, şi o condiție referitoare la existența posibilităților de asigurare a protecției datelor transmise în statul terț. Transmiterea de date se aprobă de către Consiliul de Administrație în urma consultării organului comun de supervizare. Pentru a determina care este nivelul corespunzător de protecție a datelor se ia în considerare natura acestor date, scopul pentru care au fost culese şi păstrate, durata prelucrării lor, precum şi alte prevederi legale generale care şi-ar găsi aplicarea în anumite cazuri.

Dacă informațiile solicitate de statul terț provin de la un stat membru, Europol nu poate transmite aceste date fără aprobarea generală sau particulară de a transmite datele, de la statul furnizor de informații. Dacă datele aparțin Europol, ele vor fi transmise doar dacă nu se aduc impedimente modului de realizare a sarcinilor specifice în statul membru, dacă nu se periclitează securitatea internă şi ordine publică a statului respectiv şi dacă nu se aduc prejudicii bunăstării sale generale. Autorizarea transmiterii se dă de Europol care răspunde de legalitatea acesteia, în cazul în care statul beneficiar terț se angajează că datele respective vor fi folosite numai în scopul în care au fost solicitate. Dacă informațiile au caracter confidențial, transmiterea lor se face

numai atunci când există un acord de confidențialitate încheiat între Europol şi destinatar.

Dreptul persoanelor de a cunoaşte informațiile deținute de Europol cu privire la ele este îngrădit în trei situații: când îndeplinirea sarcinilor Europol determină un refuz; în vederea protejării securității în statele membre şi pentru prevenirea criminalității, precum şi în cazul protejării drepturilor şi libertăților unei terțe părți. Pentru aflarea informațiilor, persoana în cauză depune o solicitare unității naționale care o comunică Europol, urmând ca aceasta, în termen de trei luni, să comunice fără intermediari persoanei în cauză un răspuns la solicitarea acesteia. În cazul în care persoana nu este satisfăcută de răspunsul primit, ea are posibilitatea de a se adresa organului comun de supervizare. Dacă informațiile deținute de Europol sunt incorecte sau modul lor de introducere contravine procedurilor legale, aceste date vor fi corectate sau şterse.

Statele membre sau terțe care au primit informații din aceste fişiere vor fi notificate pentru a proceda la rândul lor la modificarea sau ştergerea acestor informații. Durata de stocare a datelor este variabilă. Informațiile sunt păstrate atâta timp cât este necesar pentru îndeplinirea sarcinilor. Necesitatea de a păstra aceste informații este verificată la fiecare trei ani. Unitatea care introduce datele în fişiere are şi obligația de verificare periodică a oportunității păstrării acestora. Europol are obligația de a anunța statele membre cu trei luni înainte de expirarea termenelor-limită de verificare a datelor. Unitățile respective pot decide păstrarea în continuare a datelor, dacă acest lucru este necesar realizării sarcinilor Europol. Vor fi şterse aceste date după trecerea termenului de un an de zile pentru informații referitoare la date personale, cu posibilitatea reînnoirii, pentru încă un an, dar nu mai mult de trei ani consecutivi.

Organele de supervizare

Organul național de supervizare este un organ alcătuit la nivel național în fiecare stat membru care are ca sarcină principală monitorizarea independentă a activității legate de culegerea, stocarea şi transmiterea de date personale de către Europol, în vederea respectării prevederilor legislațiilor naționale ale statelor membre.

Pentru desfăşurarea activității sale, organul național de supervizare are dreptul de acces la datele oferite şi primite de unitățile naționale Europol şi de ofițerii de legătură, precum şi la spațiile alocate acestora pentru desfăşurarea activității lor. Orice persoană are dreptul să solicite organului național de supervizare verificarea modului în care se respectă legalitatea introducerii şi comunicării datelor referitoare la ea, în orice formă, către Europol şi consultării acestor date de statele membre. Acest drept se exercită

conform legislației naționale a statului membru al cărui organ de supervizare a primit solicitarea.

Organul comun de supervizare, independent de cel național, de orice altă organizație sau autoritate statală, are sarcina supravegherii activității Europol în vederea garantării drepturilor persoanelor pentru ca acestea să nu fie încălcate prin stocarea, prelucrarea şi utilizarea datelor personale deținute de Europol. În plus, este verificată şi legalitatea transmiterii datelor personale de la- şi către Europol. Fiecare organ național de supervizare numeşte cel mult doi reprezentanți ce întrunesc condițiile necesare îndeplinirii acestei activități pe o perioadă de cinci ani. Autoritatea astfel alcătuită va numi un preşedinte din rândul reprezentanților pentru coordonarea activităților sale.

În îndeplinirea sarcinilor, organul comun de supervizare nu primeşte ordine de la nicio altă organizație. Europol este obligat să sprijine activitatea acestui organism independent prin furnizarea de informații, accesul la toate documentele şi dosarele solicitate, la date stocate în sistem, prin accesul în toate încăperile şi spațiile unde îşi desfăşoară activitatea Europol. În urma acestor verificări efectuate la solicitarea unor persoane care consideră că le-au fost încălcate drepturile, organul de supervizare, dacă se constată nereguli în activitatea de stocare, prelucrare şi valorificare a datelor şi informațiilor deținute de Europol, sesizează directorul Europol care este obligat să dispună măsuri pentru soluționarea aspectelor semnalate. În acelaşi timp, directorul va informa în mod regulat Consiliul de administrație al Europol asupra acestei proceduri, având obligația ca într-un interval de timp determinat să rezolve situațiile sesizate. În caz contrar, organul comun de supervizare poate decide informarea Consiliului de administrație, care poate stabili sancțiuni pentru nerespectarea prevederilor Convenției Europol, conform normelor legale stabilite de comun acord, putând duce chiar până la demiterea directorului Europol.

Organul comun de supervizare întocmeşte regulat rapoarte de activitate care sunt prezentate Consiliului de miniştri ai Uniunii Europene, după ce, în prealabil, şi Consiliul de administrație al Europol şi-a exprimat un punct de vedere, anexat la raport. Activitatea organului comun de supervizare poate fi desfăşurată pe comisii în care participă câte un reprezentant al statelor membre, fiecare beneficiind de un vot pentru rezolvarea apelurilor ridicate de persoanele care consideră că Europol a soluționat nefavorabil cererea lor de a cunoaşte modul de utilizare a datelor lor personale deținute de Europol. Decizia luată în cadrul comisiei rămâne definitivă[6].

[6] Cristian-Eduard Ştefan, Ligia-Teodora Pintilie, *Cooperarea internațională judiciară şi polițienească*, Editura SITECH, Craiova, 2007, pag. 117 şi următoarea.

18.2. Colegiul European de Poliție – CEPOL

La data de 22 decembrie 2000, Consiliul European a adoptat o decizie prin care s-a înființat Colegiul European de Poliție, cunoscut ca CEPOL, abrevierea sa din limba franceză.

Articolul 6, paragraful 1 din decizia Consiliului din data de 22.12.2000 prevede că: „Scopul CEPOL va fi de a ajuta la pregătirea ofițerilor de poliție din statele membre şi de a sprijini şi dezvolta o abordare comună a problemelor cu care se confruntă statele membre în lupta împotriva criminalității, pentru prevenirea criminalității şi menținerea legii, ordinii şi securității publice, în particular dimensiunea transfrontalieră a acestor probleme”.

Colegiul European de Poliție (CEPOL) este o academie pentru pregătirea ofițerilor de poliție superiori şi de rang mediu din Uniunea Europeană. Misiunea sa este de a ajuta forțele de poliție naționale în lupta lor împotriva criminalității, în special împotriva criminalității transfrontaliere. Această instituție desfăşoară cursuri de pregătire în domeniul politicilor europene începând cu anul 2001[7]. Obiectivul principal al CEPOL este de a ajuta ofițerii de poliție din diferite țări ale Uniunii Europene să învețe cât mai mult despre sistemul polițienesc din țara fiecăruia, şi despre cooperarea polițienească transfrontalieră în Europa.

Colegiul de Poliție poate coopera cu instituțiile naționale de pregătire din țările din afara Uniunii Europene. În particular, îşi oferă serviciile şi ofițerilor de poliție din țările candidate şi din Islanda şi Norvegia. CEPOL are sediul permanent la Bramshill, Regatul Unit al Marii Britanii.

Pregătirea comună pe anumite subiecte-cheie pentru ofițerii superiori din statele membre ale UE aduce o valoare sporită pregătirii naționale, contribuind la eficientizarea eforturilor forțelor de poliție în lupta împotriva criminalității, în special împotriva criminalității transfrontaliere, în cadrul Uniunii Europene. Începând cu anul 2001, Colegiul European de Poliție (CEPOL), care uneşte instituțiile naționale de pregătire polițienească ale statelor membre, a oferit cursuri ofițerilor superiori din cadrul statelor membre cu scopul de a îmbogăți cunoştințele acestora în domeniul sistemelor naționale de poliție, referitor la instrumentele şi mecanismele de cooperare ale UE, cât şi referitor la o largă categorie de subiecte specifice, cum ar fi combaterea terorismului, migrația ilegală şi controlul frontierelor sau traficul cu ființe umane.

Principalele obiective şi sarcini ale CEPOL sunt: îmbogățirea cunoştințelor referitoare la sistemele polițieneşti naționale şi structurile organizatorice ale acestora din statele membre la Europol şi la cooperarea polițienească

[7] Eugen Corciu, Aurel-Mihail Băloi, *Instituții de cooperare polițienească,* op. cit. pag. 51.

transfrontalieră în interiorul Uniunii Europene; întărirea cunoştinţelor referitoare la instrumentele internaţionale, în particular acelea care deja există la nivelul Uniunii Europene în cooperarea în domeniul combaterii criminalităţii; asigurarea unei pregătiri potrivite ţinând cont de respectarea drepturilor democratice, respectiv dreptul la apărare; încurajarea cooperării cu alte instituţii de pregătire.

Pentru a putea atinge aceste obiective, CEPOL întreprinde următoarele activităţi: asigurarea de stagii de pregătire pentru ofiţerii superiori, bazate pe standardele comune; contribuţia la pregătirea unor programe unitare şi sprijin pentru stabilirea unor programe potrivite de pregătire la nivel avansat; acordarea de pregătire specializată; asigurarea pregătirii instructorilor; diseminarea celor mai bune practici a rezultatelor cercetărilor; dezvoltă şi asigură pregătirea forţelor de poliţie din Uniunea Europeană pentru a participa în misiuni nonmilitare şi pentru autorităţile de poliţie din statele candidate; facilitează schimburile de ofiţeri în contextul instruirii[8].

18.3. Organizaţia Internaţională de Poliţie Criminală – INTERPOL

Interpol a devenit cea mai importantă organizaţie de luptă pentru prevenirea şi combaterea criminalităţii internaţionale[9]. Odată cu beneficiile revoluţiei industriale a secolului al XIX-lea, au apărut, la începutul secolului al XX-lea, şi mari probleme legate de internaţionalizarea activităţilor infracţionale. Schimbul intens de bunuri, uşurinţa din ce în ce mai mare de a călători în afara graniţelor, apariţia unor mijloace rapide de comunicaţie şi transport au dus la o dezvoltare fără precedent a relaţiilor interumane[10]. Posibilităţile îmbunătăţite de comunicare şi transport nu au fost utilizate numai în scopuri paşnice, ci au constituit şi o şansă în plus pentru desfăşurarea unor activităţi infracţionale internaţionale, cu posibilitatea de a disparea rapid de la locul faptei, căutând refugiu în alte state.

Internaţionalitatea actelor infracţionale este dată şi de circumstanţele în care se produce respectiva faptă: actele pregătitoare sunt comise într-o ţară, fapta se consumă în alta; infractorul străin comite fapte infracţionale în altă ţară; infracţiuni de acelaşi gen comise succesiv în ţări diferite; autorul unei infracţiuni se refugiază în altă ţară, produsul infracţional este valorificat în altă

---

[8] Cristian-Eduard Ştefan, Ligia-Teodora Pintilie, op. cit., pag. 128 şi următoarea.

[9] Ion Suceavă, *Interpol la început de mileniu*, Editura Meronia, Bucureşti, 2007, pag. 616.

[10] Cristian-Eduard Ştefan, Ligia-Teodora Pintilie, *Cooperarea internaţională judiciară şi poliţienească*, op. cit., pag. 110

țară; o întreagă serie de posibilități care reclamă întotdeauna o cooperare polițienească internațională.

În acest context a apărut evidentă necesitatea cooperării polițienești internaționale și, prin organizarea acesteia, obligativitatea constituirii unei structuri eficiente în plan internațional de combatere a criminalității internaționale. Ideea unei cooperări polițienești internaționale a preocupat mulți specialiști în domeniu, atât polițiști, cât și magistrați, preocupări susținute și prezentate cu ocazia unor forumuri mondiale ale autorităților judiciare. Ei au susținut dorința lor profesională de a dispune de mijloace internaționale eficiente pentru urmărirea și arestarea infractorilor internaționali în vederea aducerii lor în fața justiției[11].

Organizația Internațională de Poliție Criminală a fost creată pentru a contribui eficient la prevenirea și combaterea infracțiunilor internaționale. Cea dintâi formă de cooperare internațională în lupta împotriva criminalității a constituit-o organizarea unor reuniuni ale specialiștilor în materie de poliție, cu caracter privat, ce cuprindea relațiile personale între șefi de poliție, angajamente de colaborare cu titlu individual, ca, de exemplu, *Congresul de poliție de la Buenos Aires din 1905, conferințele internaționale de la Madrid (1909), Sao Paolo (1912) sau crearea, în anul 1901, a Asociației Internaționale a Șefilor de Poliție (IACP).*

La 7 septembrie 1923, polițiștii se eliberează, în sfârșit, de sub tutela statelor și mai ales de diplomația din sarcina lor, adoptând *statutul Comisiei Internaționale a Poliției Criminale (CIPC) – prima versiune a Interpolului.* Așadar, în cadrul acestui congres s-a născut ceea ce numim astăzi INTERPOL, Comisia Internațională a Poliției Criminale, cu această ocazie Viena devenind orașul sediu al Comisiei.

Din anul 1956 se schimbă numele Comisiei în Organizația Internațională de Poliție Criminală INTERPOL și se adoptă noul statut, iar în anul 1958 este adoptat noul regulament general. Deja, la acea dată, Interpolul număra 50 de membri. Prin statutul organizației s-au stabilit clar obiectivele principale de activitate. În art. 2 al acestui statut este prevăzută asigurarea și dezvoltarea celei mai largi asistențe și cooperări reciproce a autorităților de poliție criminală, în cadrul legilor existente în fiecare țară și în spiritul Declarației Universale a Drepturilor Omului. Un al doilea obiect principal îl constituie stabilirea și dezvoltarea instituțiilor capabile de a contribui cu eficacitate la prevenirea și represiunea infracțiunilor de drept comun.

Art. 3 al statutului prevede însă și limitele la care se reduc activitățile OIPC – Interpol, și anume: „Este interzis organizației să desfășoare orice

[11] Vasile Troneci, Ioan Hurdubaie – *România în Interpol*, Editura Ministerului de Interne, București, 1994, pag. 6.

activitate sau intervenție în procesele sau cazurile care prezintă un caracter politic, militar, religios sau rasial" – prin acestea făcându-se distincție şi delimitare clară de zonele tulburi care în trecutul organizației au dus, în preajma celui de-al Doilea Război Mondial, practic la încetarea activităților de cooperare internațională. Potrivit interpretării date de art. 3 sunt considerate ca infracțiuni politice, faptele penale care, în funcție de circumstanțe, au acest caracter, chiar dacă legislația țării respective le prevede ca fiind de drept comun. Acest principiu predominant a fost stabilit printr-o rezoluție interpretativă adoptată de Adunarea Generală a OIPC – Interpol.

Statutul[12] stabileşte şi modul în care se dobândeşte calitatea de membru. Fiecare țară care doreşte aderarea la această organizație desemnează un organism oficial de poliție din țara respectivă, ale cărui atribuții intră în sfera de activitate a organizației. Cererea va fi depusă la Secretariatul General, care, cu prilejul reuniunii, o va prezenta Adunării Generale. Pentru a fi acceptată, cererea de adeziune trebuie înaintată de autoritatea guvernamentală competentă (pentru România, în 1972, Ministerul de Externe – ca reprezentant al Guvernului României), iar în urma analizei cererii în Adunarea Generală, adeziunea devine definitivă doar în momentul votării favorabile de către două treimi din delegații Adunării.

INTERPOL este un intermediar în colaborarea practică a poliției criminale din diferite țări şi activează ca un centru mondial unic de elaborare a unei strategii şi tactici polițieneşti comune de combatere a criminalității internaționale. Organizația reuneşte în prezent 186 de state membre (ultimele state care au aderat fiind San Marino şi Muntenegru, în septembrie 2006) şi o echipă de polițişti din toată lumea lucrează în sediul lui.

Activitatea în cadrul OIPC – Interpol se desfăşoară având la bază respectarea unor ***principii*** unanim recunoscute de toți membrii organizației. Acestea sunt următoarele: *respectarea suveranității naționale a fiecărui stat în parte*, cooperarea fiind fondată pe acțiunea forțelor de poliție din fiecare stat membru, în conformitate cu legislația proprie națională; *prevenirea şi represiunea doar a infracțiunilor de drept comun*, nu şi a celor care pot avea datorită circumstanțelor, caracter politic, militar, religios sau rasial, potrivit art. 2 şi 3 ale statutului; *universalitatea cooperării* se referă la posibilitatea oricărui stat de a avea relații de cooperare polițienească fără alte limite decât cele menționate anterior, indiferent de zona geografică sau lingvistică în care se află; *tratamentul egal de care se bucură fiecare stat membru în interiorul organizației*. Serviciile sunt identice, drepturile de care se bucură sunt aceleaşi, indiferent de contribuția financiară sau de dimensiunea fizică a teritoriilor.

[12] Art. 4 din Statutul Organizației Internaționale de Poliție Criminală – INTERPOL, adoptat în cadrul celei de-a 25-a sesiuni de Adunarea Generală a Organizației la Viena, în anul 1956.

Funcționarea permanentă a organizației este asigurată de două tipuri de structuri: două organisme deliberative (Adunarea Generală şi Comitetul Executiv) şi serviciile permanente (Secretariatul General). Tot componente ale INTERPOL sunt considerate şi Birourile Centrale Naționale, care însă au statut de organism național însărcinat cu menținerea legăturii între autoritatea polițienească, în cadrul căreia a luat ființă şi Secretariatul General al Interpol sau alte Birouri Centrale Naționale[13].

Adunarea Generală este o structură compusă din delegații statelor membre, desemnați de guvernele respective. Aceasta se întruneşte anual, iar în cadrul reuniunilor se stabilesc liniile directoare ale activității Interpol, metode de lucru, finanțarea şi mijloacele de cooperare, programe de muncă, de prevenire şi combatere a infracționalității internaționale. Ca organ suprem are atribuții de decizie, supraveghere şi control, precum şi elective, desemnând personalitățile conducătoare ale celorlalte structuri. Deciziile şi recomandările se iau prin vot, aplicându-se principiul că fiecare stat membru are dreptul la un singur vot.

Comitetul Executiv este un organism format din treisprezece personalități alese de Adunarea Generală dintre reprezentanții statelor membre. El este structurat astfel încât fiecare continent să fie echitabil reprezentat. Preşedintele organizației este ales pe o perioadă de patru ani, prezidând atât Adunarea Generală, cât şi Comitetul Executiv. El este cel care supraveghează aplicarea deciziilor organelor deliberative şi păstrează un contact permanent cu Secretariatul General. Tot din Comitetul Executiv mai fac parte trei vicepreşedinți şi două delegații, aleşi pe o perioadă de trei ani. De regulă Comitetul Executiv se reuneşte de trei ori pe an. El are sarcina de a veghea la punerea în aplicare a deciziilor Adunării Generale, pregăteşte ordinea de zi a Adunării Generale, aprobă programul de muncă şi proiectul de buget înainte ca acestea să fie supuse aprobării Adunării Generale. În acelaşi timp are şi sarcini de control asupra gestiunii financiare a Secretariatului General.

Secretariatul General este organul administrativ şi tehnic al OIPC – INTERPOL. Prin acest organism se asigură funcționarea permanentă a legăturilor pe care le are organizația, precum şi administrarea acestui aparat. Secretariatul General pune în aplicare deciziile Comitetului Executiv şi al Adunării Generale, duce şi coordonează lupta împotriva infracțiunilor internaționale, culege, selectează, păstrează şi valorifică informații privitoare la infractori, infracțiuni, moduri de operare etc. În acelaşi timp constituie principala legătură între autoritățile naționale (Birourile Centrale Naționale) şi cele internaționale.

[13] Ion Suceavă, Florian Coman, *Criminalitatea şi Organizațiile internaționale*, Editura Romcartexim, Bucureşti, 1997, pag. 104.

La conducerea Secretariatului General se află secretarul general, numit pe o perioadă de cinci ani de Adunarea Generală. El este cel care îndrumă şi coordonează serviciile permanente, răspunde în faţa Comitetului Executiv şi a Adunării Generale cu privire la executarea sarcinilor şi modul de efectuare a cheltuielilor financiare. În subordinea secretarului general se află două tipuri de personal: personalul tehnic şi personalul administrativ. Pentru desfăşurarea eficientă a activităţii, Secretariatul General a fost structurat pe patru diviziuni: Administraţia generală, Cauze criminale-penale, Studii şi cercetări şi Baza tehnică.

În atribuţiile primei diviziuni – *Administraţia generală* – intră asigurarea gestiunii financiare a organizaţiei, administrarea şi gestionarea personalului, a dotării logistice şi a serviciilor tehnice (telecomunicaţii, traduceri, imprimerie etc.). De asemenea, Administraţia generală este cea care asigură pregătirea în condiţii optime a Adunării Generale sau a oricăror alte reuniuni organizate sub egida OIPC – INTERPOL.

Această primă diviziune este structurată pe patru subdiviziuni: întocmirea documentelor, financiar, securitate (paza obiectivelor) şi servicii generale, probleme de personal şi sociale. Cea de-a doua diviziune, *Cauze criminale-penale* sau diviziunea Poliţie este structura însărcinată cu centralizarea informaţiilor poliţieneşti şi cu studiul cauzelor penale internaţionale. Ea asigură prelucrarea informaţiilor de poliţie, difuzarea lor la un nivel internaţional şi efectuarea unor sinteze asupra unor cauze internaţionale. De asemenea, are rol organizatoric în domeniul colocviilor internaţionale sau reuniunilor pe probleme specifice. La rândul ei, şi această diviziune este structurată pe trei subdiviziuni, în funcţie de tipul de infracţiuni care constituie obiectul de activitate.

Diviziunea a treia, *Studii şi cercetări*, cuprinde Serviciul Juridic al organizaţiei. Printre atribuţiile şi sarcinile acestei diviziuni enumerăm: cercetarea, analiza şi difuzarea documentaţiei generale (criminologie, prevenirea infracţiunilor, drept penal, drept de procedură penală, tehnici utilizate în activitatea poliţienească etc.); pregătirea unor colocvii sau reuniuni internaţionale; elaborarea unor studii şi lucrări de documentare; avizarea juridică privind activitatea organizaţiei, interpretarea juridică a anumitor chestiuni legate de cooperarea poliţienească internaţională (de exemplu, momentul aplicării art. 3 din Statut); pregătirea unor controale internaţionale şi elaborarea unor statute sau regulamente; reprezentarea OIPC – INTERPOL la conferinţe şi reuniuni internaţionale în care se abordează probleme juridice sau criminologice, precum şi aspecte teoretice ale muncii de poliţie.

De asemenea, tot în cadrul Diviziunii a treia se asigură Evidenţa Operativă prin secretariatul Comisiei de Control Intern al Fişierelor şi se

publică „Revista internațională de poliție criminală". Diviziunea a treia este structurată pe trei subdiviziuni, studii juridice şi tehnice, documentația generală şi Revista internațională de poliție criminală.

Cea de-a patra diviziune, *Baza tehnică*, a fost creată ulterior pentru a putea răspunde necesităților de informatizare a activității Secretariatului General. Această diviziune are în structura ei trei subdiviziuni: telecomunicații, informații în cauze penale şi informatică. Subdiviziunea de informații este împărțită în trei compartimente, şi anume: amprente digitale şi fotografii, date şi informații referitoare la activitatea infracțională internațională şi compartimentul de cercetare. Această diviziune are rolul unui furnizor de date şi informații pentru activitatea polițienească desfăşurată de diviziunea a doua, şi pentru Birourile Centrale Naționale. Asigură în acelaşi timp şi asistența tehnică în domeniul comunicării şi a protejării telecomunicațiilor. De asemenea, contribuie la informatizarea în materia stocării şi valorificării de date şi informații în domeniul polițienesc.

Pentru a putea evita abuzurile în folosirea datelor şi informațiilor culese, păstrate şi valorificate prin intermediul Secretariatului General, Adunarea Generală, reunită în 1982, a decis crearea unui organism de control şi supraveghere a activităților de cooperare. Comisia de Control Intern al Fişierelor este compusă din cinci membri de naționalități diferite, aleşi din cadrul Adunării Generale. Principala sarcină a Comisiei este de a verifica dacă datele cu caracter personal culese în cadrul organizației sunt folosite doar în scopurile declarate prin statutul organizației. De asemenea, ele trebuie culese şi tratate în anumite condiții, înregistrate doar în scopuri bine determinate; trebuie să fie verificată exactitatea acestor date, oportunitatea deținerii lor, precum şi durata pentru care aceste date sunt stocate.

Birourile Centrale Naționale constituie punctul de interferență în activitatea de cooperare polițienească internațională între OIPC – INTERPOL şi structurile polițieneşti naționale.

Există trei mari impedimente în desfăşurarea eficientă a cooperării internaționale: diferențele de structură polițienească, diferențele lingvistice şi culturale şi diversitatea sistemelor juridice ale țărilor membre. Pentru a putea trece peste aceste inconveniente s-a ajuns la concluzia că este necesară crearea la nivel național, sub autoritatea guvernelor naționale, a unei structuri profesioniste la un înalt nivel, capabile, pe de o parte, să susțină dialogul necesar cu OIPC – INTERPOL şi celelalte structuri similare, iar pe de altă parte să aibă posibilitatea de a oferi informații relevante, de a îndruma structuri polițieneşti subordonate, de a putea angaja şi alte servicii naționale pentru realizarea unor acțiuni polițieneşti de anvergură.

Printre atribuțiile Biroului Central Național enumerăm: centralizarea informațiilor referitoare la infracțiuni internaționale şi asigurarea documentației interne cu privire la relevanța acestor infracțiuni la nivel național, pe care le transmite Secretariatului General al OIPC sau altor Birouri Centrale Naționale. Tot prin intermediul Biroului Central Național sunt declanşate acțiuni polițieneşti, la solicitarea altor state, se primesc cereri de informații, de verificări, de rețineri şi arestări ale unor persoane împotriva cărora în alte state a fost începută urmărirea penală pentru comiterea unor infracțiuni; adresează răspunsuri la solicitările altor structuri similare, transmite solicitări de verificări, informări ale autorităților naționale către structuri similare.

Printre alte atribuții, şeful unui Birou Național INTERPOL are şi funcții reprezentative, reprezentând statul său la Adunarea Generală a INTERPOL, veghind în acelaşi timp la aplicarea în țară a rezoluțiilor votate de Adunarea Generală a OIPC – INTERPOL. Există o cooperare strânsă între Birourile Centrale Naționale şi Secretariatul General, numai astfel se creează premisele necesare îndeplinirii rolului de centralizator şi punte de legătură informațională a Secretariatului General. Nu este exclusă nici varianta cooperării directe între Birourile Centrale Naționale, în vederea creşterii operativității în acțiunile desfăşurate.

Finanțarea organizației se realizează prin contribuțiile anuale vărsate de statele membre la bugetul OIPC – INTERPOL. Bugetul este girat de secretarul general, răspunzător în fața Comitetului Executiv şi a Adunării Generale asupra gestionării sumelor de bani. Cooperarea prin Interpol se realizează pentru prevenirea şi combaterea tuturor faptelor infracționale care se comit şi conțin elemente de extraneitate.

Pentru atingerea scopurilor prevăzute în statut, INTERPOLUL are la dispoziție următoarele ***instrumente de cooperare***:

a. Rețeaua de comunicații I-24/7 asigură schimbul de mesaje polițieneşti între Birourile Centrale Naționale şi între acestea şi Secretariatul General INTERPOL. Este o rețea ce are ca suport fizic internetul şi, din această cauză, foloseşte cele mai noi tehnologii de securitate (Virtual Private Network, IPSec etc.). Majoritatea Birourilor Centrale Naționale dispun de servere de e-mail care se conectează la serverul central situat la Secretariatul General INTERPOL.

Introducerea acestor noi tehnologii, începând cu anul 2002, a făcut posibilă dezvoltarea unor instrumente noi şi eficace, cum ar fi portalul INSYST, prin care, folosind un simplu browser de internet, toate Birourile Centrale Naționale pot accesa resurse de interes comun puse la dispoziție de Secretariatul General INTERPOL sau chiar de Birourile Centrale Naționale.

Tot prin intermediul acestui portal, în 2004, au fost puse la dispoziție bazele de date eASF ale INTERPOLULUI, referitoare la persoane urmărite, vehiculele urmărite, documente de călătorie/administrative furate/pierdute. Acest lucru permite, în premieră, prin intermediul echipamentelor Biroului Central Național respectiv, accesul la aceste baze de date ale tuturor unităților naționale de poliție cu atribuții în combaterea criminalității de orice fel.

b. Sistemele informatice referitoare la: bazele de date EASF referitoare la persoane şi vehicule urmărite, documente de călătorie/administrative furate/pierdute; numele şi alias-urile indivizilor implicați în infracțiuni în context internațional; infracțiuni, clasate după gen, loc de comitere şi mod de operare; confiscările de droguri; confiscările de monedă falsă; furturile de opere de artă; amprentele digitale ale infractorilor internaționali; fotografiile infractorilor cu moduri de operare deosebite, ale recidiviştilor şi ale persoanelor dispărute; baza de date cu cărți de credit furate/pierdute; statistici criminale. Toate aceste resurse pot fi consultate de către Birourile Centrale Naționale.

c. Notițele internaționale referitoare la persoane, grupate la rândul lor în cinci categorii: notițe prin care se solicită arestarea unei persoane în vederea extrădării (cu colț roşu şi cu litera de control A), ce conțin toate indicațiile privind identitatea persoanei urmărite, mandatul de arestare şi infracțiunea care l-a motivat; notițe pentru obținerea de informații asupra unei persoane (cu colț albastru şi litera de control B), utilizate pentru identificarea certă a unui infractor, obținerea de informații asupra trecutului său criminal sau a locului unde se află; notițe preventive (cu colț verde şi litera de control C), care semnalează tuturor polițiilor membre existența unui infractor profesionist ce operează la scară internațională; notițe privind persoane dispărute (cu colț galben şi litera de control F) în vederea găsirii unei persoane; notițe privind cadavrele neidentificate (cu colț negru şi litera de control D).

18.4. Southeast European Law Enforcement Cooperation – SELEC[14]

Transformările fundamentale ale scenei politice sud-est europene au determinat o serie de mutații majore în sistemele economice şi sociale ale statelor din această arie. Dezvoltarea acestei zone este însă amenințată de creşterea îngrijorătoare a infracționalității la nivel național şi transnațional, în contextul unei largi deschideri a frontierelor şi al tranziției de la

[14] Centrul Regional al Inițiativei şi Cooperării Sud-Est Europene pentru Combaterea Infracționalității Transfrontaliere.

economia centralizată la economia de piaţă. Criminalitatea transfrontalieră a devenit în ultimii ani, mai mult decât oricând, un factor de risc la adresa statului de drept, a democraţiei şi drepturilor omului, a reformelor economice şi nu în ultimul rând la adresa securităţii în regiune. Analizele efectuate au evidenţiat că slăbiciunea instituţiilor publice, dificultăţile în cercetarea şi punerea sub acuzare a infractorilor, lipsa resurselor umane, lacunele legislative, alături de coordonarea restrânsă la nivelul agenţiilor de poliţie, vamă, justiţie constituie factori care favorizează criminalitatea şi în special formele ei organizate. Conştientizând aceste pericole şi necesitatea intensificării cooperării regionale, România a propus în anul 1998, cu ocazia unei reuniuni la Iniţiativa SELEC, încheierea unui acord multinaţional pentru combaterea infracţionalităţii transfrontaliere. Propunerea a fost acceptată de toate statele şi susţinută de SUA, Uniunea Europeană şi organizaţiile internaţionale de profil OIPC – INTERPOL şi Organizaţia Mondială a Vămilor.

România a ratificat Acordul SELEC prin Legea nr. 208/1999, iar Ordonanţa de Urgenţă a Guvernului nr. 201/2000 a creat cadrul instituţional necesar în vederea funcţionării Centrului Regional al Iniţiativei şi Cooperării Sud-Est Europene pentru Combaterea Infracţionalităţii Transfrontaliere. Prin Acordul SELEC s-a creat cadrul juridic necesar cooperării între statele membre prin acordarea de asistenţă reciprocă în desfăşurarea investigaţiilor penale sau vamale transfrontaliere. Apreciindu-se contribuţia şi iniţiativa României, prin Acordul SELEC s-a stabilit că ţara noastră va găzdui la Bucureşti sediul instituţiei de aplicare a acestuia, respectiv Centrul Regional al Iniţiativei şi Cooperării Sud-Est Europene pentru Combaterea Infracţionalităţii Transfrontaliere (Centrul SELEC).

România a pus la dispoziţia Centrului SELEC, pentru sediul acestuia, spaţiile din corpul principal al Palatului Parlamentului, respectiv etajele 10 şi 9 (parţial). Pentru amenajarea şi dotarea acestora (proiectare, construcţie, dotare cu mobilier, echipamente de calcul, comunicaţii şi securitate) ţara noastră a cheltuit până în prezent peste 2 milioane dolari (în lei şi valută). Centrul SELEC se constituie într-o instituţie internaţională de referinţă pentru sprijinul statelor din regiune în procesul lor de aderare, de integrare europeană în domeniul justiţiei şi afacerilor interne. Astfel, fără a aduce atingere angajamentelor statelor candidate la Uniunea Europeană, Acordul SELEC reprezintă un mod de activitate în comun pentru cooperarea interagenţii (poliţie-vamă), cu respectarea convenţiilor şi a acordurilor internaţionale relevante. De asemenea, prin participarea mai multor state membre UE la activităţile Centrului SELEC, se realizează un permanent schimb de experienţă şi sunt preluate unele proceduri specifice acestora.

Acordul SELEC are drept scop întărirea capacităţii de acţiune împotriva infracţionalităţii transfrontaliere din Europa de Sud-Est, în conformitate cu standardele europene şi cu alte reglementări internaţionale relevante. Se urmăresc, în principal, următoarele: eliminarea obstacolelor care stau în faţa unei cooperări internaţionale eficiente; intensificarea cooperării la nivel operaţional în domeniul poliţienesc şi vamal, prin crearea unui cadru adecvat schimbului de date şi informaţii, ţinând seama de regulile de confidenţialitate şi de protecţie a datelor personale; facilitarea cercetării faptelor ilicite din domeniul vamal prin care se comit mari evaziuni fiscale şi se alimentează economia subterană; asistenţă tehnică între state, schimb de experienţă, pregătirea în comun a specialiştilor; intensificarea cooperării dintre state prin înfiinţarea unor grupuri comune de lucru (task forces) cu caracter operativ, menite să anihileze principalele reţele de infractori care acţionează în zonă pe linia traficului de droguri, de persoane etc.; stabilirea unor legături operative directe între agenţiile de aplicare a legii din statele participante la Centrul SELEC, cu concursul Organizaţiei Mondiale a Vămilor (OMV) şi al OIPC – INTERPOL pentru transmiterea operativă a datelor şi a informaţiilor; armonizarea legislativă; evaluarea permanentă a situaţiei infracţionalităţii din zonă, a riscurilor şi a posibilităţilor de facilitare a crimei organizate transfrontaliere, a celor mai bune practici, metode şi tehnologii folosite pentru reprimarea infracţionalităţii transfrontaliere.

Conducerea Centrului SELEC este asigurată de: *Comitetul Comun de Cooperare*, care este organul instituţional suprem, format din reprezentanţii statelor care au semnat şi ratificat Acordul SELEC; c*onducerea executivă*, cu atribuţii de execuţie şi de conducere efectivă a activităţii Centrului SELEC, compusă dintr-un director general şi doi directori adjuncţi; s*tructura administrativă*, care este formată din: departamentul operativ, departamentul juridic, departamentul administrativ, secretariat şi personal tehnico-administrativ.

Conform hotărârii Comitetului, unul dintre directorii celor trei departamente, prin rotaţie, îndeplineşte şi funcţia de director general. La Centrul SELEC îşi desfăşoară activitatea: ofiţerii de legătură[15], desemnaţi

[15] Ministrul internelor şi reformei administrative şi ministrul finanţelor numesc câte un ofiţer de legătură, la propunerea inspectorului general al Poliţiei Române şi directorului general al Autorităţii Naţionale a Vămilor. Numirea celor doi ofiţeri de legătură se face pentru o perioadă de minimum doi ani, fiind notificată Secretariatului Centrului SELEC prin Ministerul Afacerilor Externe din România. În desfăşurarea activităţii lor specifice la Centrul SELEC, ofiţerii de legătură reprezintă Guvernul României, păstrându-şi atribuţiile şi calităţile de poliţist şi expert vamal.
Prin intermediul ofiţerilor de legătură, în Centrul SELEC se vor desfăşura şi facilita următoarele activităţi:

- schimbul de informaţii de interes operativ;

de fiecare stat semnatar al Acordului SELEC, trimişi de principalele instituţii naţionale chemate să combată infracţionalitatea transfrontalieră (poliţie şi vamă), care le asigură şi salarizarea; observatorii permanenţi, respectiv reprezentanţii unor state din Europa şi SUA, care nu sunt semnatare ale Acordului SELEC, dar doresc să coopereze cu Centrul SELEC în combaterea infracţionalităţii transfrontaliere; reprezentanţi ai OIPC – INTERPOL şi ai Organizaţiei Mondiale a Vămilor, ca organizaţii internaţionale de profil, cu rol de sprijin şi consiliere a activităţii Centrului SELEC.

Până în prezent, Comitetul Comun de Cooperare a aprobat principalele documente de lucru ale Centrului SELEC, dintre care cele mai importante sunt: Regulamentul propriu (Regulile de Procedură ale Comitetului Comun de Cooperare); Regulamentul de Organizare şi Funcţionare a Centrului SELEC, Standardele generale şi procedurile de prelucrare a informaţiilor.

Centrul SELEC este primul organism internaţional cu sediul în România, alegerea semnificând o recunoaştere a rolului pe care acest stat îl are în regiunea de sud-est a Europei. Asumarea rolului de lider reprezintă o provocare la adresa României în a-şi dovedi capacitatea organizatorică şi de susţinere a unui proiect de mare anvergură.

Această abordare are la bază faptul că Centrul SELEC va asigura în viitor o corelare a mai multor iniţiative zonale menite să combată infracţionalitatea transfrontalieră şi în special crima organizată transfrontalieră, susţinute într-o formă sau alta de România[16].

18.5. Cooperarea în spaţiul Schengen

La începutul anilor '80, la nivel european a demarat o discuţie în legătură cu importanţa termenului *libertate de mişcare*. După discuţii îndelungate, Belgia, Franţa, Luxemburg, Olanda şi Republica Federală Germania au hotărât să creeze un spaţiu fără frontiere interne. *Acordul între aceste state a fost semnat la data de 14.06.1985, în localitatea Schengen din Luxemburg*, un acord privind eliminarea treptată a controalelor la frontierele comune.

• menţinerea unor canale eficiente de comunicare;
• asistenţa tehnică prin schimb de cunoştinţe profesionale, ştiinţifice şi tehnice;
• asistenţa judiciară;
• livrări controlate de droguri;
• grupuri comune de acţiune (task forces) ş.a.

[16] Cristian-Eduard Ştefan, Ligia-Teodora Pintilie, *Cooperarea internaţională judiciară şi poliţienească*, op. cit., pag. 130 şi următoarea.

La data de 19.06.1990, a urmat semnarea Convenției de punere în aplicare a Acordului Schengen (Convenția Schengen), care transpune în practică obiectivul stabilit în anul 1985 şi oferă cadrul pentru eliminarea totală, în mod obligatoriu, a controlului persoanelor la frontierele comune ale părților contractante, creându-se astfel un spațiu pentru libera circulație a persoanelor.

Părțile contractante includ Franța, Belgia, Olanda, Luxemburg şi Germania, precum şi Italia, Spania, Portugalia, Grecia şi Austria, care, de asemenea, au aderat la Convenția Schengen. La data de 19.12.1996, Danemarca, Finlanda şi Suedia au aderat la Convenție, în timp ce Islanda şi Norvegia au semnat un acord de cooperare cu statele Schengen. Aderarea la Convenția Schengen este deschisă tuturor statelor membre ale Uniunii Europene.

Trebuie menționat faptul că există o perioadă de timp care se scurge între aderarea la Convenția Schengen şi implementarea integrală a acesteia. Mai mult decât atât, în anumite condiții, acest lucru implică o fază de tranziție caracterizată prin implementarea parțială a Convenției (menținerea controalelor la frontiere în întregime sau doar la anumite frontiere, în paralel cu aplicarea altor măsuri din Convenție).

Potrivit dispozițiilor Convenției Schengen, *cooperarea polițienească transfrontalieră include în special următoarele activități:* asistența reciprocă în scopul prevenirii şi descoperirii infracțiunilor; supravegherea transfrontalieră; urmărirea transfrontalieră; comunicarea informațiilor în cazuri particulare, în scopul prevenirii pe viitor a infracțiunilor mai mult sau mai puțin grave împotriva ordinii şi siguranței publice sau a amenințărilor la adresa acestora; schimbul de informații în scopul efectuării eficiente a controalelor şi supravegherii la frontierele externe; numirea ofițerilor de legătură; intensificarea cooperării polițieneşti în regiunile de frontieră prin încheierea de înțelegeri şi acorduri bilaterale; crearea şi întreținerea unui sistem informatic comun, Sistemul Informatic Schengen.

Convenția Schengen stabileşte principiul asistenței reciproce între autoritățile de poliție, în scopul prevenirii şi descoperirii infracțiunilor. Acest principiu poate fi implementat prin acorduri bilaterale sau înțelegeri între statele vecine[17].

Atunci când există motive de suspiciune sau apar pericole concrete, cooperarea între autoritățile de poliție se va realiza fără implicarea autorităților judiciare, prin întreprinderea, în principal, a următoarelor ***măsuri***: identificarea proprietarilor şi şoferilor vehiculelor; investigații privind permisele de conducere; localizarea reşedinței şi a împrejurimilor;

[17] Art. 39 (1-3) din Convenția de punere în aplicare a Acordului Schengen.

identificarea abonaților rețelelor de telecomunicații (telefon, fax şi internet), dacă aceste informații sunt accesibile publicului; obținerea de informații de la persoanele ce acordă sprijin poliției în mod voluntar[18]; identificarea persoanelor; transmiterea de informații operative polițieneşti din bazele de date sau dosarele poliției, în conformitate cu prevederile legale relevante ce se aplică protecției datelor; pregătirea de planuri şi coordonarea măsurilor de căutare, precum şi inițierea de căutări în cazuri urgente; stabilirea originii bunurilor, în particular arme şi vehicule (stabilirea canalelor de vânzare); examinarea probelor (cum ar fi pagubele produse vehiculelor în accidentele cu fuga de la locul faptei, corecturi în documente etc.).

Solicitările de asistență trebuie să îndeplinească următoarele condiții: trebuie să fie autorizate de legislația națională a statului căruia îi sunt adresate; trebuie să se încadreze în limitele competențelor autorităților în cauză implicate; în cazul în care autoritatea respectivă nu este competentă să soluționeze solicitarea, aceasta trebuie transmisă autorității competente; competența nu trebuie să fie limitată la autoritățile judiciare sau nu necesită aprobarea acestora; implementarea solicitării nu trebuie să implice aplicarea măsurilor coercitive; informațiile scrise pot fi folosite ca probe doar cu consimțământul dinainte exprimat al autorităților judiciare ale statului căruia îi sunt adresate[19].

Conform art. 40 din Convenția Schengen[20], autoritățile de poliție şi, pentru infracțiunile care le aduc atingere, autoritățile vamale ce acționează în limita atribuțiilor lor, pot continua o operațiune de supraveghere inițiată în propria țară şi pe teritoriul altui stat Schengen, acțiune supusă unor condiții stricte şi acordului statului pe teritoriul căruia se desfăşoară supravegherea. Art. 40 distinge două cazuri: s*upravegherea „obişnuită”*, care se desfăşoară după obținerea autorizației de supraveghere în urma adresării unei solicitări de asistență; *supravegherea „de urgență”,* care permite ca supravegherea să fie continuată pe teritoriul altui stat fără o autorizație prealabilă.

Conform art. 41 din Convenția Schengen, ofițerii care efectuează urmărirea unei persoane pot continua această urmărire şi pe teritoriul unui stat

[18] Conform legislațiilor naționale din Austria, Germania şi Olanda, în interogatoriile poliției se aplică principiul voluntariatului.
[19] Utilizarea imediată a informațiilor ca probă în procedurile penale este posibilă doar dacă statul căruia îi este adresată solicitarea nu cere, pe lângă aceasta, scrisori oficiale pentru comisie rogatorie. Prin urmare, procedura de obținere a autorizației se stabileşte de către statele implicate. Autoritățile de poliție şi cele judiciare pot transmite solicitările de autorizare şi documentele rezultate în procesul de soluționare a acestora prin orice mijloace care permit transmiterea rapidă, în cazul în care prin efectuarea transmiterii apare o urmă scrisă a autorului documentului (exemplu: fax, e-mail).
[20] Cu modificările aduse de Decizia Consiliului 2003/725/JHA din 02.10.2003, publicată în OJL 260 din 11.10.2003, pag. 37.

Schengen cu care statul lor are o frontieră terestră comună. Această situație, pentru care nu se cere o autorizare anterioară, este supusă unor condiții foarte stricte şi unor înțelegeri clar stabilite. O parte din aceste condiții şi înțelegeri sunt de natură generală, altele sunt specifice pentru fiecare stat şi au fost prevăzute în declarații unilaterale. Conform Convenției Schengen, fiecare stat este liber să aleagă între două opțiuni privind infracțiunile care pot da naştere la urmărire şi este liber să restricționeze atribuțiile ofițerilor care efectuează urmărirea (dacă au sau nu dreptul de a opri şi interoga, restricții cu privire la scopul şi durata urmăririi).

Articolele 40 şi 41 din Convenția Schengen nu sunt obligatorii şi nici aplicabile pentru România în prezent. Țara noastră va putea aplica prevederile Convenției Schengen privind supravegherea şi urmărirea transfrontalieră până la dobândirea calității de membru deplin Schengen. Se acordă o atenție specială identificării şi analizării soluțiilor existente în domeniul supravegherii şi urmăririi transfrontaliere care sunt aplicate cu succes, de exemplu, între Franța şi Germania sau Olanda şi Germania.

Odată cu aderarea ca membru cu drepturi depline la Uniunea Europeană, la 1 ianuarie 2007, România a intrat într-o nouă etapă, care presupune pregătirea şi adoptarea măsurilor necesare aderării ulterioare la spațiul Schengen. Pregătirile pentru aderarea la spațiul Schengen au demarat deja, fiind creat cadrul general pentru o abordare unitară la toate nivelurile (legislativ, instituțional, financiar şi de pregătire) a acestei chestiuni. Unul din aspectele avute în vedere este revizuirea permanentă a Planului de Acțiune Schengen. Astfel, Planul de Acțiune Schengen a fost actualizat în anul 2007 şi adoptat de Guvernul României la data de 30 mai 2007.

Conform Strategiei Naționale Postaderare, în perioada 2007-2013, în ceea ce priveşte aderarea la Spațiul Schengen, România şi-a propus atingerea acestui obiectiv în anul 2010. Prevederile relevante ale acquis-ului Schengen (Manualul comun Schengen, Manualul de cooperare polițienească, Manualul SIRENE, Cataloagele de recomandări şi bune practici) reprezintă documente de referință avute în vedere în procesul de armonizare legislativă în domeniul cooperării polițieneşti. Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 103/13.12.2006 privind unele măsuri pentru facilitarea cooperării polițieneşti internaționale face parte din seria actelor normative adoptate pentru armonizarea legislației interne cu cea europeană, nu numai pentru perioada postaderare la Uniunea Europeană, ci şi pentru momentul accederii României la spațiul Schengen, precum şi ulterior acestuia. În acest sens, ea reglementează urmărirea transfrontalieră, respectiv modalitatea în care este angajată răspunderea agenților străini care desfăşoară aceste activități pe teritoriul României, precum şi posibilitatea încheierii unor acorduri care să stabilească limitele în care agenții străini pot desfăşura urmărirea transfrontalieră pe teritoriul României.

Totodată, Legea nr. 302/2004 privind cooperarea judiciară internațională în materie penală, cu modificările şi completările aduse prin Legea nr. 224/2006, cuprinde prevederi referitoare la supravegherea transfrontalieră.

Supravegherea transfrontalieră *constă în ansamblul de măsuri operative întreprinse în scopul observării activității unei persoane sau circulației unor bunuri, pe teritoriul mai multor state, în cazul în care o persoană este suspectată de a fi participat la săvârşirea unei infracțiuni pentru care se poate solicita extrădarea.*

Supravegherea transfrontalieră se poate efectua de agenții autorității competente a unui stat străin pe teritoriul statului român dacă autoritățile române competente au autorizat supravegherea transfrontalieră pe baza unei cereri de asistență, transmisă înainte de trecerea frontierei de stat a României.

Autoritatea competentă să acorde autorizația este Parchetul de pe lângă Înalta Curte de Casație de Justiție, care dispune asupra cererii de asistență în cel mai scurt timp posibil. Supravegherea transfrontalieră se poate efectua de agenții autorității competente a unui stat străin pe teritoriul statului român, fără autorizare prealabilă din partea statului român, dacă sunt îndeplinite cumulativ mai multe **condiții**: din considerente de urgență cererea de asistență nu a putut fi transmisă; supravegherea se efectuează pentru anumite fapte (exemplu: omor, omor calificat şi omor deosebit de grav; infracțiuni privitoare la viața sexuală, infracțiuni privind traficul de persoane şi infracțiuni în legătură cu traficul de persoane; infracțiuni privind traficul de droguri sau precursori; trafic de migranți; şantaj etc.); la momentul trecerii frontierei, supravegherea transfrontalieră este notificată Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație şi Justiție, precum şi structurii Poliției de Frontieră constituite în cadrul punctului de trecere a frontierei; cererea de asistență se transmite de îndată. Aceasta trebuie să conțină motivele ce justifică necesitatea trecerii frontierei fără autorizare prealabilă.

În această situație, supravegherea va înceta dacă autorizația nu a fost obținută în termen de 5 ore de la trecerea frontierei de stat, precum şi la cererea Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație şi Justiție.

Urmărirea transfrontalieră[21] *constă în ansamblul de măsuri operative întreprinse pe teritoriul mai multor state în scopul prinderii unei persoane surprinse în flagrant în timpul comiterii unei infracțiuni sau care a participat la*

---

[21] Art. 17 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 103/13.12.2006 privind unele măsuri pentru facilitarea cooperării polițieneşti internaționale, aprobată prin Legea nr. 104/19.04.2007. Dispozițiile Capitolului V (art. 17-art. 21) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 103/13.12.2006 privind urmărirea transfrontalieră vor intra în vigoare la data ratificării de către România a Convenției de punere în aplicare a Acordului Schengen din 14 iunie 1985 privind eliminarea treptată a controalelor la frontierele comune.

comiterea acesteia ori a unei persoane care a evadat, aflându-se în stare de arest preventiv sau în executarea unei pedepse privative de libertate.

Urmărirea transfrontalieră se poate efectua de agenţii[22] autorităţii competente a unui stat membru Schengen pe teritoriul statului român, dacă autorităţile române competente au fost informate prin mijloace de comunicaţie directe despre pătrunderea pe teritoriul României. Autorităţile române competente sunt Poliţia Română şi Poliţia de Frontieră Română. La solicitarea autorităţii române competente, urmărirea transfrontalieră încetează imediat.

Autorităţile competente ale unui stat membru Schengen, care, pe teritoriul statului lor, urmăresc o persoană surprinsă în flagrant în timpul comiterii unei infracţiuni sau care a participat la comiterea acesteia ori o persoană care a evadat aflându-se în stare de arest preventiv sau în executarea unei pedepse privative de libertate, pot continua urmărirea pe teritoriul statului român fără informarea prealabilă a autorităţilor române competente, dacă sunt îndeplinite cumulativ următoarele condiţii:

a) din cauza urgenţei deosebite a situaţiei autorităţile române competente nu au putut fi informate în prealabil, prin mijloace de comunicaţie directe, despre pătrunderea pe teritoriul statului român sau când autorităţile române competente nu au putut ajunge la timp la locul respectiv pentru a prelua acţiunea de urmărire;

b) urmărirea transfrontalieră se efectuează pentru una dintre următoarele fapte: ucidere din culpă, omor, omor calificat, omor deosebit de grav; infracţiuni privitoare la viaţa sexuală; distrugere prin incendiere sau explozie ori prin orice alt asemenea mijloc; falsificarea de monede sau alte valori; furt calificat şi tâlhărie, precum şi tăinuire sau favorizare a infractorului; şantaj; lipsire de libertate în mod ilegal; infracţiuni privind traficul de persoane şi infracţiuni în legătură cu traficul de persoane; infracţiuni privind traficul de droguri sau precursori; infracţiuni privitoare la nerespectarea regimului armelor şi muniţiilor, materiilor explozive, materialelor nucleare şi al altor materii radioactive; nerespectarea dispoziţiilor privind importul şi/sau exportul de deşeuri şi reziduuri; părăsirea locului accidentului fără încuviinţarea poliţiei care efectuează cercetarea locului faptei, de către conducătorul oricărui vehicul angajat într-un accident de circulaţie de pe urma căruia a rezultat uciderea sau vătămarea integrităţii corporale ori a sănătăţii uneia sau a mai multor persoane.

Agenţii care efectuează urmărirea transfrontalieră au obligaţia ca cel târziu la momentul trecerii frontierei de stat să informeze despre aceasta structura Poliţiei de Frontieră sau a Poliţiei Române competentă teritorial, care poate solicita încetarea de îndată a urmăririi.

---

[22] Prin ***agenţi*** se înţelege personalul desemnat din cadrul autorităţilor române competente şi al autorităţilor străine similare din statele membre Schengen, pentru efectuarea activităţilor de urmărire transfrontalieră.

La cererea agenților care efectuează urmărirea, autoritățile române competente iau măsurile necesare în vederea stabilirii identității persoanei urmărite sau pentru a se dispune reținerea ori arestarea preventivă a acesteia, în condițiile prevăzute de lege. Măsura reținerii nu poate depăşi 6 ore, cu excepția cazului în care autoritățile române competente au primit în prealabil o cerere pentru arestarea preventivă a persoanei respective în scopul extrădării sale, indiferent de modalitatea acesteia. Termenul de 6 ore se calculează fără a se include intervalul dintre orele 0,00 şi 9,00.

Urmărirea transfrontalieră se poate efectua numai cu respectarea următoarelor *condiții generale:* agenții care efectuează urmărirea transfrontalieră trebuie să respecte legislația română şi să se conformeze instrucțiunilor autorităților române competente; urmărirea se efectuează numai peste frontierele terestre; pătrunderea agenților în domiciliul unei persoane şi în alte locuri inaccesibile publicului este interzisă; agenții care efectuează urmărirea transfrontalieră trebuie să fie uşor de identificat, prin purtarea uniformei ori a unei inscripții la loc vizibil, pe haine sau prin dispozitive accesorii plasate pe vehicul; agenții care efectuează urmărirea transfrontalieră pot purta armamentul din dotare, utilizarea acestuia fiind interzisă, cu excepția cazului de legitimă apărare; după fiecare activitate desfăşurată, agenții care efectuează urmărirea prezintă, personal, autorității române competente o informare cu privire la misiunea lor; autoritatea statului căruia îi aparțin agenții care au efectuat urmărirea, la cererea autorității române competente, poate asista la ancheta ce urmează operațiunii, inclusiv la procedurile judiciare.

Dacă prin acorduri bilaterale încheiate se stabileşte faptul că agenții străini care efectuează urmărirea transfrontalieră pot opri persoana urmărită, pentru conducerea acesteia la autoritățile române competente, aceasta poate fi percheziționată, iar în timpul transferului se pot folosi cătuşele. Obiectele descoperite asupra persoanei urmărite cu ocazia percheziției pot fi indisponibilizate, în condițiile legii.

Agenții străini care desfăşoară urmărirea pe teritoriul României sunt asimilați persoanelor care au aceeaşi calitate în statul român în privința infracțiunilor comise împotriva lor sau de către ei. În cazul în care pe timpul desfăşurării operațiunilor, agenții străini produc un prejudiciu, statul ai cărui agenți sunt răspunde pentru acest prejudiciu.

18.6. Sistemul Informatic Schengen

Convenția de punere în aplicare a Acordului Schengen a prevăzut crearea şi administrarea de către statele-părți a unui sistem informatic comun, denumit *Sistemul Informatic Schengen (SIS).* Sistemul Informatic Schengen are ca obiect menținerea ordinii şi securității publice, inclusiv a securității statului

şi aplicarea dispoziţiilor Convenţiei Schengen privind circulaţia persoanelor pe teritoriul statelor-părţi folosind informaţiile transmise prin acest sistem.

Sistemul Informatic Schengen *reprezintă un sistem informatic comun ce conţine date cu privire la persoane şi obiecte (vehicule, arme, bancnote, documente de identitate în alb sau completate) folosite în scopuri investigative.* El facilitează schimbul de informaţii importante, prin intermediul calculatorului, cu privire la persoane şi obiecte (anexa nr. 6).

Sistemul Informatic Schengen este compus din *Sistemul Informatic Central (C.SIS)*, localizat în Strasbourg şi *Sistemele Informatice Naţionale (N.SIS)* ale părţilor contractante, conectate la C.SIS şi care permit autorităţilor naţionale competente să efectueze căutări în C.SIS.

Sistemul poate fi consultat de către autorităţile autorizate în următoarele situaţii: atunci când efectuează controale la frontierele externe; pe parcursul controalelor efectuate de către autorităţile de poliţie şi cele vamale în interiorul teritoriului, în conformitate cu legislaţia naţională; cu ocazia verificărilor cererilor de viză şi emiterii permiselor de şedere. Sistemul Informatic Schengen permite autorităţilor desemnate de statele-părţi ca, prin intermediul unei proceduri de căutare automată, să aibă acces la semnalările cu privire la persoane şi obiecte pentru controale şi verificări la frontieră, precum şi pentru alte controale ale poliţiei şi autorităţilor vamale, exercitate în interiorul ţării, conform dreptului intern. De asemenea, Sistemul Informatic Schengen poate furniza semnalările pentru acordarea vizelor, a permiselor de şedere şi pentru supravegherea străinilor[23]. Sistemul Informatic Schengen cuprinde exclusiv categoriile de date, definite ca date de tip Schengen, care sunt furnizate de fiecare stat-parte şi care sunt necesare în cazurile prevăzute de Convenţia Schengen.

Aceste cazuri sunt: persoanele căutate pentru a fi arestate în vederea extrădării; străinii semnalaţi ca indezirabili (împotriva cărora s-a dispus măsura interzicerii intrării ori interzicerii şederii pe teritoriul naţional); persoane dispărute sau persoane care, în interesul propriei protecţii sau pentru prevenirea ameninţărilor, trebuie plasate în mod provizoriu într-un loc sigur; martorii, persoane citate a se prezenta în faţa autorităţilor judiciare în cadrul unei proceduri penale cu privire la fapte pentru care au fost urmărite sau persoane cărora trebuie să li se comunice o hotărâre penală sau o cerere de a se prezenta pentru a executa o pedeapsă privativă de libertate; persoane şi vehicule semnalate în scopul supravegherii discrete, pentru combaterea infracţiunilor şi pentru prevenirea ameninţărilor la adresa securităţii publice; bunuri căutate pentru a fi confiscate sau pentru a fi utilizate ca probe într-o procedură penală.

Convenţia prevede proceduri concrete de introducere a datelor pentru fiecare din aceste cazuri. Statul-parte care semnalează verifică dacă

---

[23] Art. 92 din Convenţia de punere în aplicare a Acordului Schengen.

importanța cazului justifică includerea semnalării în Sistemul Informatic Schengen.

Categoriile de *date referitoare la persoanele semnalate* sunt următoarele: numele şi prenumele, pseudonimele care au fost eventual înregistrate separat; semne fizice particulare, obiective şi inalterabile; prima literă a celui de-al doilea prenume; data şi locul naşterii; sexul; cetățenia; mențiunea dacă persoanele în cauză sunt înarmate; mențiunea dacă persoanele în cauză sunt violente; motivul semnalării; măsura care trebuie luată. În legătură cu *bunurile căutate*, se introduc date pentru următoarele categorii de obiecte furate, tăinuite sau pierdute, inclusiv cele false, ori eliberate ca urmare a declinării unor identități false: vehicule cu motor cu capacitate cilindrică mai mare de 50 cmc, precum şi documentele sau plăcuțele de înmatriculare corespunzătoare acestora; remorcile şi rulotele cu o masă netă mai mare de 750 kg, precum şi documentele sau plăcuțele de înmatriculare corespunzătoare acestora; armele de foc; înscrisuri oficiale necompletate; documentele de identificare ale persoanelor (paşapoarte, cărți de identitate, permise de conducere, permise de rezidență etc.), precum şi bilete de bancă înregistrate (bancnote sau titluri de valoare).

Accesul la datele introduse în Sistemul Informatic Schengen, precum şi dreptul de a le căuta în mod direct sunt rezervate exclusiv organelor care sunt competente pentru efectuarea controalelor la frontieră, efectuarea celorlalte controale de poliție şi vamale realizate în interiorul țării, precum şi a celor care coordonează aceste controale. În plus, accesul la datele introduse cu privire la străinii semnalați ca indezirabili, precum şi dreptul de a le căuta în mod direct îl au organele competente pentru eliberarea vizelor, organele centrale competente pentru examinarea cererilor de viză şi organele competente pentru eliberarea permiselor de şedere, în conformitate cu legislația referitoare la regimul străinilor. Accesul la date trebuie să fie reglementat în dreptul intern al fiecărui stat parte.

Protecția datelor cu caracter personal şi securitatea datelor în cadrul Sistemului Informatic Schengen sunt aspecte deosebit de importante şi sunt precis reglementate în articolele 102-108 din cadrul Convenției de punere în aplicare a Acordului Schengen.[24]

Cele mai importante performanțe ale sistemului sunt: ***C.SIS*** – actualizarea zilnică a unei cereri în toate bazele de date ale N.SIS în mai puțin de 5 minute; capacitatea de creare/modificare a unei înregistrări în cel mult o secundă; timpul mediu de reparație mai mic de o oră; disponibilitate permanentă şi ***N.SIS*** – disponibilitate permanentă; răspunde cererilor utilizatorilor în câteva secunde.

---

[24] www.dataprotection.ro

În momentul în care va adera la Convenția de punere în aplicare a Acordului de la Schengen, în conformitate cu prevederile acesteia, România va trebui să dispună de secțiunea națională a SIS (N.SIS) în stare operațională, ca parte componentă a Sistemului Informatic Schengen. În vederea simplificării activității ofițerilor din teren, fiecare parte contractantă a Convenției Schengen are un Birou SIRENE pentru schimbul unor informații suplimentare. Birourile SIRENE acționează ca un punct intermediar pentru orice transfer de informații, în afara informațiilor transmise între C.SIS şi N.SIS, solicitate de autoritățile de poliție pentru soluționarea oricăror chestiuni legate de SIS. Aceste informații sunt schimbate prin telefon, fax şi e-mail. Acest sistem permite Birourilor SIRENE să schimbe informații, asigurând conformitatea şi cu legislația națională în ceea ce priveşte motivul alertei şi acțiunea ce trebuie întreprinsă, aspecte ce nu pot fi stabilite doar din conținutul informației succinte din SIS sau, în cazul unei căutări, să stabilească în mod sigur identitatea persoanei în cauză.

18.7. FRONTEX – Agenția Europeană pentru Managementul Cooperării Operaționale la Frontierele Externe ale Statelor Membre[1]

Anca Cios

FRONTEX, Agenția Europeană pentru Managementul Cooperării Operaționale la Frontierele Externe ale Statelor Membre întăreşte securitatea frontierelor prin asigurarea coordonării acțiunilor întreprinse de statele membre pentru implementarea măsurilor comunitare referitor la managementul frontierelor externe.

Agenția Europeană pentru Managementul Cooperării Operaționale la Frontierele Externe ale Statelor Membre ale Uniunii Europene a fost înființată prin Regulamentul Consiliului (CE) 2007/2004/ (26.10.2004, OJ L 349/25.11.2004) şi a devenit operațională în 2005, iar ca sediu a fost ales oraşul Varşovia. Agenția sprijină implementarea Codului Frontierelor Schengen cu privire la facilitarea liberei circulații a persoanelor în spațiul Schengen şi securizarea frontierelor externe.

Prin acquis-ul Schengen, s-a statuat că Analiza de Risc reprezintă piatra de temelie în implementarea managementului integrat al frontierelor externe în vederea realizării în mod uniform a controalelor de către statele membre.

În vederea îndeplinirii acestui deziderat, Agenția a preluat, dezvoltat şi finalizat inițiativa exprimată în cadrul Consiliului European de la Sevilia din 2002 de a se crea un Model Comun de Analiză de Risc Integrată care să stea la baza dezvoltării cooperării, a operațiunilor comune şi a activităților de pregătire cu privire la managementul integrat al frontierelor externe, CIRAM 2.

Pentru asigurarea securității spațiului comun de libertate şi justiție, controlul şi supravegherea frontierelor externe ale Uniunii Europene sunt efectuate de către fiecare dintre statele de la aceste frontiere, dar în interesul tuturor celorlalte state membre. Astfel, agenția joacă un important rol în implementarea conceptului de *management integrat al frontierelor externe* prin coordonarea activităților forțelor naționale de frontieră; sprijinirea activităților de instruire pentru atingerea unui standard comun de pregătire ale forțelor de poliție de frontieră la nivelul Uniunii; asigurarea de sprijin tehnic şi de cercetare; sprijinirea forțelor naționale prin operațiuni comune în caz de nevoie.

---

[1] www.frontex.europa.eu

Agenția FRONTEX colectează şi diseminează date şi informații cu statele membre prin intermediul unor sisteme precum JORA (Joint Operation Reporting Application) sau ICONet şi, de asemenea, dezvoltă platforme specializate care integrează sisteme de supraveghere, schimb de informații şi analiză care au ca principal scop oferirea unei cunoaşteri de ansamblu a situației operative de la frontierele externe în timp aproape real (EUROSUR).

Tot la nivelul Agenției a fost stabilită Rețeaua de Analiză de Risc (FRAN) formată din analiştii polițiilor de frontieră europene în scopul de a se schimba în timp util date, informații şi analize care să sprijine luarea deciziilor manageriale referitoare la activitățile operaționale care trebuie implementate la nivel european.

FRONTEX colaborează îndeaproape şi cu alți parteneri comunitari şi ai Uniunii Europene responsabili pentru securitatea granițelor externe, cum ar fi EUROPOL, CEPOL, OLAF, cooperează cu autoritățile vamale şi în domeniul controalelor sanitar-veterinare.

BIBLIOGRAFIE

- ACPO – National Analyst Working Group in conjunction with the National Centre for Policing Excellence – *Major Incident Analysis Manual*, 2006, disponibil la adresa: http://www.acpo.police.uk/documents/crime/2006/200601CBAMIAM.pdf
- ANACAPA SCIENCES, INC., *Criminal Intelligence Analysis*, 2003;
- Andreescu A. şi colaboratorii, *Noțiuni ale managementului din Ministerul de Interne*, Editura Ministerului de Interne, Bucureşti, 1998;
- Andrews F.M., *Social and Psychological Factors which Influence the Creative Process*, în Irving A. Taylor şi Jacob W Getyels, *Perspectives in Creativity*, Aldine Publishing, 1975;
- Anghel P., *Strategii eficiente de comunicare*, Casa de Editură Viață şi Sănătate, Bucureşti, 2006;
- Axante M., *Cercetare, informații, spionaj*, Editura Niculescu, Bucureşti, 2005;
- Băcescu-Cărbunaru A., *Statistică. Bazele statisticii*, Editura Universitară, Bucureşti, 2009;
- Bărbuță C.G., Marin F.L., *Intelligence: o nouă revoluție*, Editura SITECH, Craiova, 2014;
- Bărbuță C.G., Marin F.L., *De la informație la intelligence*, Editura SITECH, Craiova, 2013;
- Beker T.E., *Intelligence-led Policing*, 2010;
- Bono E., *Şase pălării gânditoare*, Editura Curtea Veche, Bucureşti, 2008;
- Burduş E., Căprărescu G., Cochină I., Verboncu I., Nicolescu O., Zorlețan T., *Management*, Editura Didactică şi Pedagogică, Bucureşti, 1992;
- Carter D., *Law Enforcement Intelligence: A Guide for State, Local and Tribal Law Enforcement Agencies,* Community Oriented Policing Services, US Department of Justice, ediția a II-a, 2009;
- CENTREX – *Major Incident Analysis Manual* (revised edition), 2006;
- Chelcea S., Mărginean I., Cauc I., *Cercetarea sociologică. Metode şi tehnici*, Editura Destin, 1998;
- Clark R.M., *Intelligence Analysis – A Target – Centric Approach*, 2009;
- Corciu E., Băloi A.M., *Instituții de cooperare polițienească*, Editura Ministerului Administrației şi Internelor, Bucureşti, 2006;
- Coteanu I., Seche L., Seche M., *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, Editura Academiei Republicii Socialiste România, Bucureşti, 1975;
- EUROPOL, *Train the Trainer – Operational Integrated Analysis Training* (OIAT), 2010 & 2013;

- EUROPOL, *Curs de analiză financiară*, Haga, 2013;
- Ferréol G., Flageul N., *Metode şi tehnici de exprimare scrisă şi orală*, Editura Polirom, Iaşi, 1998;
- Frattini F., *Discursul de inaugurare a Agenției Frontex*, A doua întâlnire a Consiliului Director al Agenției Europene pentru Managementul Cooperării Operaționale la granițele externe ale statelor membre, Varşovia, 30 iunie 2005;
- Heuer R.J. Jr. & Pherson R.H., *Structured Analytic Techniques for Intellingence Analysis*, 2010;
- Heuer R.J. Jr., *Psychology of Intelligence Analysis*, Center for the Study of Intelligence, CIA, 1999;
- IALEIA – *Law Enforcement Analytic Standards*, second edition, aprilie 2012;
- ICPO – *Interpol Guidelines on Criminal Intelligence Analysis*, www.Interpol.int
- *Intelligence Analysis*, vdm Publishing House, 2010;
- Klemm W.R., *Leadership: Creativity and Innovation*, disponibil la adresa: http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/au-24/klemm.pdf
- Lohisse J., *Comunicarea. De la transmiterea mecanică la interacțiune*, Editura Polirom, Iaşi, 2002;
- Lucey T., *Tehnici cantitative*, Editura Tehnică, Bucureşti, 2001;
- Maior G.C., Nițu I. (coordonatori), *Ars Analytica – Provocări şi tendințe în analiza de intelligence*, Editura Rao, Bucureşti, 2013;
- Militaru Gh., Stăncioiu I., *Management – Elemente fundamentale*, Editura Teora, Bucureşti, 1998;
- Weißkopf M., Engert A., *Manual metodologic pentru analize*, Bundeskriminalamt, 2008;
- Moore D.T., *Critical Thinking and Intelligence Analysis*, 2010;
- Nițu I. (coordonator), *Ghidul analistului de intelligence*, Editura Academiei Naționale de Informații „Mihai Viteazul", Bucureşti, 2011;
- Nițu I., *Analiza de intelligence. O abordare din perspectiva teoriilor schimbării*, Editura Rao, Bucureşti, 2012;
- NPIA – *Practice Advice on Analysis*, 2008, disponibil la adresa: http://www.acpo.police.uk/documents/crime/2008/200804CRIPAA01.pdf
- Osborn A.F., *How to Think Up*, 1942;
- Pânişoară I.O., *Comunicarea eficientă*, Editura Polirom, Iaşi, 2008;
- Rădoi M., *Serviciile de informații şi decizia politică*, Editura Tritonic, 2003;
- Richards J., *The Art and Science of Intelligence Analysis*, Oxford University Press, New York, 2010;
- Stoica M.G., Cătuți C.C., *Cooperarea polițienească internațională în România*, Editura Paper Print Invest, Bucureşti, 2006;
- Suceavă I., *Interpol la început de mileniu*, Editura Meronia, Bucureşti 2007;
- Suceavă I., Coman F., *Criminalitatea şi organizațiile internaționale*, Editura Romcartexim, Bucureşti, 1997;

- Şerbănescu A., *Cum se redactează un text*, Editura Polirom, Iaşi, 2001;
- Ştefan C.E., Pintilie L.T., *Cooperarea internaţională judiciară şi poliţienească*;
- Troneci V., Hurdubaie I., *România în Interpol*, Editura Ministerului de Interne, Bucureşti, 1994;
- Turoff M., Linstone H.A. (editors), *The Delphi Method. Tehniques and Applications*, 2002;
- UE Twinning Project RO-03/IB/JH-05 2005, *Training Intelligence Operational Analysis;*
- UNODC – *Criminal Intelligence Training – Manual for Analysts*, 2011, disponibil la adresa: http://www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal_Intelligence_for_Analysts.pdf
- UNODC – *Estimating Illicit Financial Flows Resulting from Drug Trafficking and other Transnational Organized Crimes*, Research report, Oct.2011, disponibil la link www.unodc.org/documents/data.../Illicit_financial_flows_ 2011_web.pdf
- Verboncu I., Nicolescu O., *Fundamentele managementului organizaţiei*, Editura Tribuna Economică, Bucureşti, 2001.

Surse web:

1. www.schengen.mai.gov.ro
2. www.europarl.europa.eu
3. http://ro.wikipedia.org
4. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:350:0060:0071:en:PDF
5. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2005:053:0001:0014:EN:PDF
6. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52010XG0504(01):EN:NOT
7. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:210:0073:0075:EN:PDF
8. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2002:162:0001:0003:EN:PDF
9. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:218:0129:0136:EN:PDF
10. http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&t=PDF&gc=true&sc=false&f=ST%2010900%202005%20INIT&r=http%3A%2F%2Fregister.consilium.europa.eu%2Fpd%2Fen%2F05%2Fst10%2Fst10900.en05.pdf
11. http://europa.eu/legislation_summaries/justice_freedom_security/police_customs_cooperation/jl0005_ro.htm
12. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:386:0089:0100:EN:PDF
13. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=DD:13:53:32006L0024:RO:PDF
14. www.schengen.mai.gov.ro

15. http://www.sciencecouncil.org/definition
16. http://en.wikipedia.org/wiki/Pareto_principle
17. http://ro.wikipedia.org/wiki/Ipotez%C4%83
18. www.dataprotection.ro
19. www.frontex.europa.eu
20. http://europa.eu.int/agencies
21. http://www.europol.net/
22. http://en.wikipedia.org/wiki/Tuckman's_stages_of_group_development
23. http://ro.wikipedia.org/wiki/Feedback_pozitiv
24. Clasificarea Ocupaţiilor din România, disponibilă la adresa: http://www.mmuncii.ro/old/ro/c-o-r-664-view.html

Acte normative:

1. Consiliul Suprem de Apărare a Ţării, *Doctrina naţională a informaţiilor de securitate*, editat de Serviciul Român de Informaţii, Bucureşti, 2004;
2. Consiliul Uniunii Europene, Secretariatul General, Direcţia F – Comunicare, *Living in an Area of Freedom, Security and Justice*, 1 ianuarie 2005;
3. Constituţia României, Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 767, 31.10.2003;
4. Decizia Consiliului 2003/725/JHA din 02.10.2003, publicată în OJL 260 din 11.10.2003;
5. Dispoziţia Inspectorului General al Poliţiei Române nr. 90681/18.01.2010, privind metodologia de întocmire a analizelor tactice;
6. Legea nr. 31/16.11.1990 (republicată), publicată în: Monitorul Oficial nr. 126 din 17.11.1990;
7. Metodologia de elaborare şi revizuire a standardelor ocupaţionale şi a calificărilor profesionale, disponibilă la adresa: http://www.cnfpa.ro/Files/phare/Metodologia%20M2.pdf
8. Ordonanţa de Urgenţă a Guvernului nr. 103/13.12.2006 privind unele măsuri pentru facilitarea cooperării poliţieneşti internaţionale, aprobată prin Legea nr. 104/19.04.2007;
9. Statutul Organizaţiei Internaţionale de Poliţie Criminală – INTERPOL, adoptat în cadrul celei de-a 25-a sesiuni de Adunarea Generală a Organizaţiei la Viena, în anul 1956.

Manualul „Analiza informațiilor“ se înscrie într-un demers mai amplu, inițiat în anul 2012 de analiştii Ministerului Afacerilor Interne, care a reunit la aceeaşi masă cei mai buni experți în domeniu din instituțiile statului, educație şi afaceri şi care s-a finalizat cu introducerea ocupațiilor *Analist de informații* şi *Asistent analist de informații* în Clasificarea Ocupațiilor din România, cu elaborarea şi autorizarea standardului ocupațional.

Acest manual s-a născut dintr-un efort colectiv, realizat de analişti de informații cu experiență, pentru analiştii debutanți ai Ministerului Afacerilor Interne şi se doreşte o piatră de temelie în procesul de formare inițială în acest domeniu de activitate. Manualul însoțeşte programul de formare *Analist de informații* organizat în cadrul Institutului de Studii pentru Ordine Publică şi susuținut prin contribuția experților Departamentului de Informații şi Protecție Internă, Poliției Române, Poliției de Frontieră şi Direcției Generale Anticorupție, program autorizat pe piața muncii în anul 2014.

Lucrarea oferă un corpus teoretic de bază, indispensabil oricărui analist de informații, aflat la început de carieră, fiecare concept fiind aprofundat prin exerciții practice, structurate de la simplu la complex în cadrul curriculumului cursului. Subiectele abordate în manual constituie tot atâtea porți deschise, propuse spre explorare şi dezvoltare cititorilor, în activitatea profesională curentă.

Sorina-Maria COFAN

ISBN 978-973-745-129-3